

บทที่ 4 ผลการวิจัย

การวิเคราะห์ถึง ปัจจัยที่มีผลต่อการทำงานร่วมกันระหว่างบริษัทตัวแทนโฆษณา และบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณา ในการผลิตภาพยนตร์โฆษณาทางโทรทัศน์ที่ได้รับรางวัลเทศกาลเออร์ตัน ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับ ผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์ 5 ท่าน ผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทตัวแทนโฆษณา 4 ท่าน ผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณา 5 ท่าน และผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณา 5 ท่าน มานำเสนอข้อมูลตามประเด็นการศึกษาดังนี้

1. เหตุผลในการตัดสินใจทำงานร่วมกัน
2. หน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบและกระบวนการทำงาน
3. ปัญหาและความขัดแย้ง
4. การแก้ปัญหาความขัดแย้ง
5. ลักษณะการสื่อสารระหว่างบุคคล
6. ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร
7. สภาพแวดล้อมระดับจุลภาค
8. สภาพแวดล้อมระดับมหภาค
9. บทบาทของบริษัทเจ้าของสินค้า
10. คุณสมบัติที่ดีของผู้ที่ทำงานร่วมกัน

ทั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำเสนอข้อมูลแยกออกเป็น 4 กลุ่ม ตามตำแหน่งหน้าที่ของกลุ่มตัวอย่าง โดยในแต่ละกลุ่มนั้น จะมีการนำเสนอข้อมูลตามประเด็นการศึกษาดังที่ได้กล่าวไปแล้วข้างต้น

ผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์

1. เหตุผลในการตัดสินใจทำงานร่วมกัน

ผลการวิจัยพบว่า ผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์ทุกท่านต่างมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า การเลือกที่จะทำงานร่วมกับบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างคู่กันตามขั้นตอนที่ 1 ซึ่งเป็นขั้นตอนของการเลือกบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณา (Choosing Production Companies) นั้น จะพิจารณาจากประเด็นดังต่อไปนี้

1. แนวการกำกับภาพยนตร์โฆษณาของผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณา กล่าวคือ ผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์จะพิจารณาแนวของภาพยนตร์โฆษณาที่ผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาท่านนั้นๆ ได้เคยทำมาว่ามีความสอดคล้องกับแนวของต้นร่างภาพยนตร์โฆษณาที่ผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์ได้คิดขึ้น

2. การทำงานของทีมงาน กล่าวคือ นอกจากจะพิจารณาที่ตัวผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาแล้ว จะพิจารณาลักษณะการทำงานของทีมงานของบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาด้วยว่า จะต้องมีความเป็นมืออาชีพเพียงพอที่จะสามารถทำงานได้อย่างราบรื่นโดยไม่ทำให้งานติดขัด

3. การมีมุมมองและแนวคิดที่คล้ายกัน กล่าวคือ การที่ผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์และผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณามีมุมมองและแนวคิดที่คล้ายกัน จะทำให้คุยกันเรื่องได้ง่ายยิ่งขึ้น ส่งผลให้การทำงานร่วมกันง่ายขึ้นด้วยเช่นกัน

4. อายุ กล่าวคือ อายุของผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณามีผลต่อการเลือกที่จะทำงานด้วยกับผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์ 2 ใน 5 ท่าน ขณะที่อีก 3 ใน 5 ท่านพบว่าอายุของผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาไม่มีผลต่อการเลือกที่จะทำงานด้วยเลย

แนวของภาพยนตร์โฆษณาที่ผู้กำกับภาพยนตร์ท่านนั้นๆ ได้เคยทำมา มีความสอดคล้องกับแนวของต้นร่างภาพยนตร์โฆษณาที่ผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์ได้คิดขึ้น อีกทั้งการทำงานที่เป็นแบบมืออาชีพของทีมงานของบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณา เป็นเหตุผลหลักที่ทำให้ผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์ทุกท่านเลือกที่จะทำงานร่วมกับบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณา ดังที่ผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์สองท่านได้กล่าวไว้

" ถึงจุดหนึ่ง ตัวผมเองซึ่งมองหาสไตล์ของงานที่มันหลากหลาย เพราะว่าโฆษณาเมืองไทยเสียอยู่อย่างหนึ่ง เวลาใครทำอะไรแล้วจะเป็น trend ทำอะไรซ้ำๆกัน แล้วผู้กำกับคนไหนประสบความสำเร็จ agency ก็จะไปประดังให้ผู้กำกับคนนั้น งานเลยออกมาเป็นสไตล์เดียวกันหมด เราก็ไม่สามารถเอาชีวิตเขาผูกไว้กับผู้กำกับคนเดียวได้ เพราะว่าเราไม่อยากให้งานเราเหมือนเดิม ก็ต้องพยายามหาคนหน้าใหม่ๆเพื่อที่จะได้อะไรใหม่ๆ ก็พบว่าบริษัทโทรทัศน์ซึ่งเป็น production house ที่มีสไตล์ โดยเฉพาะผู้กำกับ เด็กกลุ่มนี้เค้าจบมาจากอเมริกา เขาจึงมีมุมมองที่กว้าง หรือแปลกจากคนที่ทำงานเมืองไทย เราไม่ได้เลือกแค่ผู้กำกับอย่างเดียว เราเลือกที่ทีมงานเขาด้วย ทีมงานทุกคนที่นั่นแน่นมาก เก่ง "

(สุทธิศักดิ์ สุจริตตานนท์, สัมภาษณ์, 11 กุมภาพันธ์ 2543)

" ที่เลือกคุณอรุณเพราะพอเรามีโจทย์ มี idea มี execution (วิธีการนำเสนอ) storyboard เราเป็นแบบนี้ เราต้องเห็นภาพว่ามันจะเป็นยังไง เราต้องกำหนดมันอยู่ได้ในใจ เราจะรู้ว่าหนังแบบนี้ใครเหมาะสมที่สุด แล้วเราก็จะลงไปเลย ซึ่งสไตล์หนังของเขาจะมีความเป็นมุขไทยๆ เยอะคนไทยเข้าใจและรับได้ มีความสนุก แต่ในความสนุกนั้น idea เขาจะไม่หาย idea จะยังอยู่ execution (วิธีการนำเสนอ) ไม่สามารถมากลบ idea ของเขาได้ แต่เราสามารถเอา idea นั้นไปแตกเป็นลูกเล่น มีมุขที่สอดคล้องกับสิ่งที่เราจะพูดเสมอ ส่วนข้อดีของ Matching ก็คือผู้กำกับกับคนที่รับผิดชอบเรื่องเงินของบริษัทเขามีมุมมองที่เหมือนกัน อยากได้ของดี เพราะฉะนั้นจะไม่ค่อยมีปัญหาเรื่อง budget หรือ timing "

(วิไลลักษณ์ อุดมศรีอนันต์, สัมภาษณ์, 7 มีนาคม 2543)

ผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์ท่านหนึ่ง ได้ให้ความคิดเห็นเพิ่มเติม ซึ่งมีความสอดคล้องกับความคิดเห็นของผู้ผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์ทุกท่านว่า การมีมุมมองและแนวคิดที่คล้ายกัน ซึ่งมาจากประสบการณ์ที่บุคคล (The Person) ทั้งสองฝ่ายเคยทำงานร่วมกันมาก่อน และพบว่าตนมีทักษะ (Skills) ในการทำงานร่วมกับบุคคลที่มีมุมมองคล้ายกัน อีกทั้งมีความสัมพันธ์ส่วนตัวที่ดีต่อกันนั้น มีความสำคัญต่อการพิจารณาเลือกทำงานร่วมกับบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาเช่นกัน

"ไม่ว่าหนังสือจะเดินเรื่องด้วย execution (วิธีการนำเสนอ) ใดก็ตาม สุดท้ายมันต้องสื่อสารได้ เราต้องเลือกผู้กำกับที่สามารถสื่อสาร idea ของ board นี้ได้ อย่างถูกใจเรา ที่ทำกับผู้กำกับคน นี้ไม่ใช่เพราะว่าคนนี้เก่งกว่าคนนั้น ผมว่ามันเป็นเรื่องของ chemistry (เคมี) มากกว่า คุณ เป็นเอก เจ้าเป็นคนค่อนข้าง sincere (จริงใจ) เราจะเกลียด board ที่ fake (ปลอม , เสแสร้ง) แบบหนุ่มหล่อรับสปอร์ต ซึ่งเมืองไทยมันไม่จริง บังเอิญแนว board ของผมก็ไม่ได้เป็นแบบนั้น ก็เลยเหมือน sync (เข้ากันได้) กันมาก"

(ภรณ์ เทพินทรากิริภ , สัมภาษณ์ , 1 มีนาคม 2543)

เรื่องอายุของผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณานั้น 2 ใน 5 ท่านเห็นว่าอายุของผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณา มีผลต่อการเลือกที่จะทำงานด้วย ซึ่งผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์ท่านหนึ่งได้ให้ความคิดเห็นว่า อายุ ที่มากกว่าของผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณามีส่วนทำให้ตนเลือกที่จะทำงานกับผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาท่าน นั้นๆ

"ผมว่าการทำงานกับคนอายุมากกว่าเป็นการเรียนรู้ ผมทำงานกับคุณครหาหลาย job แล้วส่วน ใหญ่ท่านจะเอ็นดูผมในฐานะที่ผมเป็นเด็ก ผมจะถามไปนถามนี้ มีความคิดอะไรก็แลกเปลี่ยน กับคุณครหา ซึ่งผมว่าคุณครหามีความรู้เยอะมากจริงๆ"

(ไมตรี อริยสังจากร , สัมภาษณ์ , 15 กุมภาพันธ์ 2543)

ในขณะที่อีกท่านหนึ่งพบว่าการทำงานกับผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาที่มีอายุใกล้เคียงกัน จะทำ ทำให้คุยกันรู้เรื่องและมีความสบายใจในการทำงาน

"ตอนนี้พยายามเลือกทำงานกับคนที่อยู่ในวัยเดียวกับเรา คุยกันรู้เรื่อง สบายใจ ถ้าเค้าอายุใ ลกว่าทำให้ต้อง compromise กับเขา ทำให้เขาไม่ได้งานตรงที่เราต้องการ แล้วเวลาทำงานเขาก็ อยากรทำงานกับคนที่คุยสนุก ไร้สาระ คุยกันเรื่องทั่วไปได้ เฮฮา ขอเน้นเรื่องนี้ได้"

(สุทธิศักดิ์ สุจริตตานนท์ , สัมภาษณ์ , 11 กุมภาพันธ์ 2543)

ผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์ 3 ใน 5 ท่านให้ความเห็นว่า อายุของผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาไม่ได้เป็นเหตุผลในการเลือกที่จะทำงานด้วย และมองว่าอายุไม่มีผลต่อการทำงานร่วมกัน ดังที่ผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์ 2 ท่านนี้ได้กล่าวไว้

"ผมไม่อยากจะอายุเข้ามามีผล ผมอยากให้ respect กันตรงงานที่จะทำ ถ้า board ไม่ดีหรือว่าอยากพัฒนาตรงนี้แล้วคิดว่าดีกว่า ก็ต้องบอกเขาได้ ใช้เหตุผลคุยกัน"

(กรณ์ เทพินทรภักษ์, สัมภาษณ์, 1 มีนาคม 2543)

"ไม่ใช่เรื่องอายุหรอก มันอยู่ที่ความ sync (เข้ากันได้) อยู่ที่วิธีการคิด และความเชื่อ ไม่ใช่ด้วยวัย"

(วิไลลักษณ์ อุดมศรีอนันต์, สัมภาษณ์, 7 มีนาคม 2543)

2. หน้าที่ที่รับผิดชอบและกระบวนการทำงาน

ผลการวิจัยพบว่า หน้าที่ที่ผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์รับผิดชอบรวมถึงกระบวนการทำงานนั้น 4 ใน 5 ท่านพบว่า ไม่มีความแตกต่างจากการทำงานร่วมกับบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณารายอื่นๆที่เคยทำงานร่วมกันมา มีเพียงท่านเดียวเท่านั้นที่พบว่ามีความแตกต่างอยู่บ้าง

ส่วนหนึ่งที่พบว่า กระบวนการทำงานไม่มีความแตกต่างจากการทำงานร่วมกับบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณารายอื่นๆที่เคยทำงานร่วมกันมานั้น เป็นเพราะการทำงานทุกอย่างเป็นไปตามขั้นตอนที่เคยทำงานร่วมกับบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณารายอื่นๆ คือหลังจากที่บริษัทเจ้าของสินค้าได้อนุมัติต้นร่างภาพยนตร์โฆษณา และบริษัทตัวแทนโฆษณาได้เลือกบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาแล้ว จะมีขั้นตอนการทำงานเป็น 3 ขั้นตอนด้วยกัน คือ ขั้นตอนการประชุมเพื่อการถ่ายทำ (The Pre-production Meeting) ขั้นตอนการถ่ายทำ (Production) และขั้นตอนการทำงานหลังการถ่ายทำ (Post-production)

" พอขาย storyboard ผ่านจากลูกค้าแล้ว เราก็ brief ให้ผู้กำกับฟังซึ่งก็ต้องพูดคุยกันว่าเราอยากเห็น mood หนึ่งเป็นยังไงและปัญหาของการถ่ายทำจะเป็นยังไงบ้าง ซึ่งเรื่อง Friends นี้ต้องไปถ่ายที่มาเลเซีย หลังจากนั้นก็คือแยกกันไปทำการบ้านแล้วกลับมานั่งคุยกันว่าเราอยากได้หนังหรือภาพออกมาเป็นยังไง แล้วทุกอย่างก็เป็นไปตามขั้นตอนคือมี pre-production , วันถ่าย และขั้นของ post-production "

(ปิยะ บุณยธิก , สัมภาษณ์ , 4 กุมภาพันธ์ 2543)

" ขั้นตอนการทำงานเหมือนกับที่กำกับที่อื่น ก็เขียน script (บท) เอง แล้วเอาไปขายลูกค้า พอลูกค้าซื้อ ก็กลับมานัด production house แล้วก็บอกไปว่า script (บท) เป็นอย่างนี้ ก็ลองไปคิดว่าเราจะเล่าอย่างไร แต่มันเป็นหนังที่ถ่ายอยู่แล้ว แล้วเราก็บอกเขาชัดว่าเราต้องการหนังแบบที่ไม่มีตัดเลย จากนั้นเราก็ไป pre-production คือการประชุมก่อนถ่าย ก็ไปหาลูกค้ากัน เอาจากเขาอะไรไปให้เขาดู ลูกค้าก็ซื้อหมด "

(สุทธสิศักดิ์ สุจริตตานนท์ , สัมภาษณ์ , 11 กุมภาพันธ์ 2543)

ในขณะที่ผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์อีกท่านหนึ่งพบว่า ขั้นตอนการทำงานกับผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาในการผลิตภาพยนตร์โฆษณาเรื่องที่ได้รับเลือกให้เป็นกลุ่มตัวอย่างนั้น มีความแตกต่างจากเรื่องอื่นที่ได้เคยทำมาเพราะผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาต้นร่างภาพยนตร์โฆษณาก่อนที่บริษัทตัวแทนโฆษณานำไปเสนอบริษัทเจ้าของสินค้า

" เรื่องนี้วันนั้นนั่งทำ script (บท) อยู่แล้วคุณเป็นเอกเขาเข้ามาเจอพอดี ก็เลยนั่งคุยกันผมก็เล่าให้ฟังเขาก็ contribute บางส่วนจากตรงนั้นได้จากช่วงที่คุยกัน ก็นำไปเสนอลูกค้า ก็จบคือเรามีโครงเรื่องที่แข็งแรง ส่วนรายละเอียดมันเป็นหน้าที่ที่ผู้กำกับต้องพัฒนาเพื่อให้สอดคล้องกับงบประมาณหรือเพื่อส่งเสริมให้เรื่องมันโดดเด่นขึ้นนำไปถ่ายตาม board เดิมเลยเขาไปทำเองก็ได้ "

(กรณ์ เทพินทรวิรักษ์ , สัมภาษณ์ , 1 มีนาคม 2543)

3. ความขัดแย้ง

ผลการวิจัยพบว่าผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องความขัดแย้ง (Conflict) เป็นสองแนวทาง นั่นคือ 3 ใน 5 ท่านพบว่าการทำงานร่วมกับผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณานั้นไม่เกิดความขัดแย้งใดๆเลย เนื่องจากพูดคุยกันรู้เรื่อง ในขณะที่อีก 2 ใน 5 ท่านพบว่าเกิดความขัดแย้งในการทำงานร่วมกับผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาบ้าง แต่เป็นความขัดแย้งที่ไม่รุนแรง เพราะต่างฝ่ายต่างต้องการสิ่งที่ดีที่สุด

ผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์ส่วนหนึ่งได้ให้ความคิดเห็นว่า ในการทำงานร่วมกันกับผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณานั้น ไม่เกิดความขัดแย้งเลย เนื่องจากใช้เหตุผลพูดคุยกันตลอดเวลา จึงทำให้คุยกันรู้เรื่อง อีกทั้งต่างฝ่ายต่างให้เกียรติซึ่งกันและกัน นอกจากนี้ ผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์มีความไวใจในตัวผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาค่อนข้างมาก

" ไม่มีข้อขัดแย้งหรอก มันต้อง trust ผู้กำกับ คือเราใช้เราเขาก็ต้องไวใจเรา ส่วนมากจะเลือกทำงานกับคนที่คุยกันรู้เรื่อง ปัญหาเลยไม่มี ก็พยายามให้เกียรติเค้า ฟังเขา creative ที่มีปัญหากับ production house คือพวกที่ไม่รู้ว่าตัวเองจะเอาอะไร เขา board มาให้ผู้กำกับดูแล้วเขาเห็นว่ามันไม่ลงตัว ต้องปรับเปลี่ยน แต่เป็น creative ที่มี ego จะมาเปลี่ยน board อันได้ยังไง มันจะมีปัญหาก็คงนี่แหละ "

(สุทธิศักดิ์ สุจริตตานนท์ , สัมภาษณ์ , 11 กุมภาพันธ์ 2543)

" ไม่ค่อยมีความขัดแย้ง เพราะจะมีการพูดคุยกัน ถ้าเราคิดของเราแล้วเราจะเอาอย่างนี้ เราคิดของเราแล้วเราจะเอาอย่างนี้ ก็จะเกิดความขัดแย้งแต่ว่าส่วนใหญ่ที่จะขบถนั้งคุยกันเพราะจะได้ฟังความเห็นแต่ละคน เราเห็นอย่างนี้เขาก็ต้องพูดไป เขาเห็นอีกอย่างเขาก็ต้องอธิบายมาแล้วส่วนใหญ่มักจะตกลงกันได้ เลยไม่ค่อยมีความขัดแย้งเท่าไร "

(ปิยะ บุญทวี , สัมภาษณ์ , 4 กุมภาพันธ์ 2543)

สำหรับผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์ที่มีข้อขัดแย้งในเรื่องความคิดกับผู้กำกับภาพยนตร์โยษณา นั้นพบว่า เป็นเพราะต่างฝ่ายต่างต้องการสิ่งที่ดีที่สุด ดังที่ผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์ท่านหนึ่งได้กล่าวไว้

" ในทุกเรื่องที่ทำร่วมกับคุณสุรนจะมีปัญหาและข้อขัดแย้งเยอะที่สุดเพราะผู้กำกับคนอื่นเขาจะดูภาพและบางทีก็กลัวเรา แต่คนนี่เขาเป็นคนที่คิดยังไงก็พูดอย่างนั้น และเขาก็เป็นคนอย่างนั้นเหมือนกัน ทุกครั้งที่เจอกันต้องใช้ความคิด ต้องนั่งเถียงกันตลอดเวลา แต่มันเป็นปัญหาที่เรา happy เพราะเราต่างอยากได้งานที่ดีที่สุด เลยรู้สึกว่าการปวดหัวนั้นมันคุ้มค่า "

(วิไลลักษณ์ อุดมศรีอนันต์ , สัมภาษณ์ , 7 มีนาคม 2543)

4. การแก้ปัญหาความขัดแย้ง

ผลการวิจัยพบว่าในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง (Conflict Resolution) ระหว่างผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์และผู้กำกับภาพยนตร์โยษณานั้นจะใช้วิธีฟังกันด้วยเหตุผล ซึ่งส่วนใหญ่จะแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยการหาทางออกทางอื่นที่ไม่ใช่แบบที่ทั้งสองฝ่ายคิดไว้ตั้งแต่ต้น หรือไม่ก็จะยอมรับวิธีของผู้กำกับภาพยนตร์โยษณาไปเลย เพราะเชื่อในความสามารถของผู้กำกับภาพยนตร์โยษณา ทั้งนี้ ทางออกดังกล่าวเป็นสิ่งที่ทั้งสองฝ่ายพอใจ ซึ่งเป็นกลยุทธ์ในการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบ ชนะ-ชนะ (Win-Win Strategy) โดยเน้นที่การร่วมมือเพื่อแก้ปัญหาอย่างแท้จริง

" ผมว่าพอเราทำงานกันมานานเราก็จะเข้าใจว่าสิ่งที่เราแย้งกัน เราไม่ได้แย้งเพียงเพราะไม่เห็นด้วย เราจะคุยกันแบบว่ามันจะมีคำถามพร้อมกับมีที่มาของการแก้ปัญหาให้ด้วย เช่น มันจะดีกว่าไหม ถ้ามันจะเป็นอย่างนี้ กว่าที่จะบอกว่า ผมไม่ชอบ แล้วยังหงุดหงิด แต่บางครั้งพออยู่ในสถานการณ์จริงมันก็คิดอะไรไม่ออก ก็ต้องยกผลประโยชน์ให้กับทีมงานที่เขาทำการบ้านมาพอสมควร เขาอาจจะทำการบ้านมาน้อยกว่าเรา เราไม่มีเหตุผลที่ดีกว่านั้น "

(ไมตรี อริยธัจจากร , สัมภาษณ์ , 15 กุมภาพันธ์ 2543)

" เราจะทำงานกันเป็นทีม จะพึงเหตุผลกัน ปัญหาคืออะไร หาวิธีแก้กัน และจะถามทุกคน ในห้องว่าทุกคนชอบอันไหน เพราะอะไร ส่วนใหญ่มันจะเป็นทางออกที่ไม่ใช่ A หรือ B ที่กำลัง เคียงกันอยู่ มันจะหลุดไป C เลย มันจะไม่มีใครยอมใครหรอก หาทางที่ 3 เสมอ ถ้าแบบอัน หรือแบบเธอไม่ได้ก็มานั่งหาแบบของเราก็กันที่ happy กันทั้งสองฝ่าย "

(วิไลลักษณ์ อุดมศรีอนันต์ , สัมภาษณ์ , 7 มีนาคม 2543)

5. ลักษณะการสื่อสารระหว่างบุคคล

ผลการวิจัยพบว่า ในการทำงานร่วมกันนั้น ทั้งผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์และผู้จัดการภาพ - ยยนตร์โฆษณา มีวิธีการสื่อสารที่เป็นแบบสองทาง (two-way communication) คือพูดคุยกันแบบอิสระ เหมือนเป็นเพื่อนร่วมงาน ไม่มีการบังคับให้ทำตามแต่อย่างใด นอกเหนือจากข้อบังคับที่ทางบริษัทเจ้า - ของสินค้าให้มาพร้อมกับตัวสินค้า

" เราเอาเขามาเป็นคนที่ทำงานร่วมกันมากกว่า เหมือนกับเป็นเพื่อนคิดด้วยกันเลย บางทีเรามี idea ก็โทรไปหาเค้าเลย เข้ามาคุยหน่อยได้ไหม กับคุณอนุญาตนี่จะสนิทกัน มีอะไรก็จะคุยกัน ตลอด เปิดอกคุยกันได้ "

(ปิยะ บุณยพิท , สัมภาษณ์ , 4 กุมภาพันธ์ 2543)

" เปิดอกคุยกันตลอด ไม่มีการบังคับ ก็เคยเห็นหนังของเขาที่ถูกบังคับให้ถ่าย เลยบอกว่าเราไม่ อยากรได้หนังอย่างนี้ "

(วิไลลักษณ์ อุดมศรีอนันต์ , สัมภาษณ์ , 7 มีนาคม 2543)

6. ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร

ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรสององค์กรที่ทำงานร่วมกันนั้น ไม่มีข้อสัญญา ผูกมัดใดๆทั้งสิ้น นอกจากสัญญาการจ่ายเงินค่าจ้างในการผลิตภาพยนตร์โฆษณา

"ในการทำงานแบบนี้ มันเป็นที่รู้กันและเป็นที่ยอมรับกันมาตลอด คือ กำหนด schedule ร่วมกันมา ถ้าตกลงกันไม่ได้ก็ต้องรอกันจนลงตัว แล้วมันก็ต้องทำให้เสร็จตามนั้นจนได้ มันก็ต้องยอมรับกันทั้งสองฝ่าย ต้องมีเหตุผลที่จะคุยกัน หรือถ้าเป็นสัญญาผมก็ไม่คิดว่ามันจะเป็นตัวฟ้องหรือเอามาเป็นหลักฐานในการทำอะไรขนาดนั้นหรอก เป็นสัญญาใจ" (ปิยะ นุณจกริก , สัมภาษณ์ , 4 กุมภาพันธ์ 2543)

"ไม่มีการทำสัญญาว่าจะทำหนังต่อไปอีก 10 เรื่อง แบบนั้นไม่มี เป็นสัญญาใจมากกว่า" (วิไลลักษณ์ อุดมศรีอนันต์ , สัมภาษณ์ , 7 มีนาคม 2543)

7. สภาพแวดล้อมระดับจุลภาค

ผลจากการวิจัยพบว่า สภาพแวดล้อมระดับจุลภาคหรือสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Micro Environment) ของผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์ ซึ่งหมายถึง ระบบการทำงาน โครงสร้างขององค์กร และบุคคลากรภายในองค์กรนั้นล้วนส่งผลต่อการทำงานร่วมกันระหว่างผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์และบริษัท ผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาทั้งสิ้น

ผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์ทุกท่านพึงพอใจกับสภาพแวดล้อมภายในองค์กรทุกส่วน โดยมีความเห็นสอดคล้องกันว่า บริษัทตัวแทนโฆษณาที่ตนเองทำงานอยู่นั้นให้อิสระทางความคิดและให้อิสระในการตัดสินใจในทุกเรื่อง ไม่ก้าวก้ำกึ่งกันและกัน ซึ่งสนองตอบความต้องการทางด้านจิตใจ (Psychological Preferences) ของผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์ ที่ต้องการให้งานสร้างสรรค์ (Creative Tasks) เป็นไปในแบบที่ตนเองต้องการ นอกจากนี้ พนักงานทุกฝ่ายต่างก็ทำงานแบบช่วยเหลือกันเพื่อให้ได้มาซึ่งงานที่ดีที่สุด

• ที่นี้เป็นบริษัทที่ creative เป็นใหญ่ ระดับบริหารเขาปล่อยเรา ไม่เข้ามายุ่ง ก็มี comment บ้างแต่ก็ปล่อย มีเสรีภาพทางความคิด แล้วลูกน้องทุกคนก็มีเสรีภาพทางความคิด มีเสรีภาพในการเลือก production house หรือในการ create อะไรที่มันใหม่ๆ แปลกๆ ส่วนเงินเดือนก็

ไม่เกี่ยวข้องอยู่แล้ว เงินเดือนน้อยอยู่แล้ว อยู่เพราะสบายใจ"

(สุทธิศักดิ์ สุจริตตานนท์, สัมภาษณ์, 11 กุมภาพันธ์ 2543)

"Matchbox เป็นองค์กรขนาดกลาง บังเอิญคนที่อยู่ในระดับ management ก็จะสนิทกัน เคยทำงานด้วยกันมาก่อน ถึงแม้ว่าจะคุยกันน้อยแต่ทุกคนก็มีเป้าหมายที่คล้ายๆกันก็เลยไม่ค่อยเบียดเบียน ในเรื่องของเงินเดือน โดยมนุษย์นี้ การได้ offer ที่ดีกว่า ก็เป็นสิ่งที่อยากได้กันอยู่แล้ว แต่ถามว่าไปแล้วบรรยากาศ สภาพแวดล้อม จะเหมือนที่นี้หรือเปล่า ก็ต้องมานั่งคิดถึงสิ่งที่เรา ได้มากขึ้นกับสิ่งที่เราต้องเสียไป บางทีเงินอีก 10-20% มันอาจจะซื้อของที่เรารู้สึกว่าวันนี้ ไม่ได้ก็ได้"

(ไมตรี อริยสังจากร, สัมภาษณ์, 15 กุมภาพันธ์ 2543)

8. สภาพแวดล้อมระดับมหภาค

ผลการวิจัยพบว่าสภาพแวดล้อมระดับมหภาคหรือสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (Macro Environment) ซึ่งหมายถึง วัฒนธรรม การเมือง เศรษฐกิจ การแข่งขัน เทคโนโลยี ความชำนาญและการศึกษาของคนในสังคมและกลุ่มลูกค้า ไม่ส่งผลกระทบต่อบริษัทตัวแทนโฆษณาของกลุ่มตัวอย่างมากนัก มีเพียงเรื่องเศรษฐกิจเท่านั้นที่ส่งผลกระทบต่อตัวองค์กร เนื่องจากช่วงเวลาที่กลุ่มตัวอย่างผลิตภาพยนตร์โฆษณาเรื่องที่ได้รับความนิยมให้เป็นที่เลือกให้เป็นกลุ่มตัวอย่างนั้นเป็นช่วงที่ระบบเศรษฐกิจหดตัวลง จึงส่งผลให้บริษัทตัวแทนโฆษณาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทุกบริษัท มีการปลดพนักงานออกบางส่วนหรือไม่มีการขึ้นเงินเดือน อีกทั้งมีการตรวจสอบคุณภาพการทำงานของพนักงานมากขึ้นทำให้การทำงานเป็นไปด้วยความรอบคอบมากกว่าเดิม อย่างไรก็ตามผลกระทบต่อองค์กรดังกล่าวมิได้ส่งผลต่อการทำงานของผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์แต่อย่างใด มีเพียงเรื่องงบประมาณในการผลิตภาพยนตร์โฆษณาเท่านั้น ที่บริษัทเจ้าของสินค้ามีการจัดสรรงบประมาณที่น้อยลง ซึ่งส่งผลให้ผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์ต้องคิดงานที่ง่ายต่อการผลิตภาพยนตร์โฆษณา

" งบประมาณ ทำให้เราทำหนังยาวไม่ได้ อย่างมากก็ได้แค่ 30 วินาที production ถูกๆ ก็เลยคิด ออกมาเป็นอย่างนั้น ภาพเดียวเลย ถ้าเศรษฐกิจดีก็อาจจะทำหนังได้สองนาที่ เรื่องนี้ (รถไฟ #1) มีงบต่ำกว่าบาทเอง "

(สุทธิศักดิ์ สุจริตตานนท์, สัมภาษณ์, 11 กุมภาพันธ์ 2543)

" ในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา มีผลกระทบโดยตรงหมด ถูกตัด budget ถูก concern เรื่องการ ใช้งาน ถูกตัดคาดหวังกับงานที่ออกไปมากขึ้น ในขณะที่ก่อนหน้านี้ทุกคนจะควักกระเป๋าจ่าย มาก ส่วนเรื่องนี้ (เทอมใหม่) ถูกห้ามงบที่จำกัดให้ เราก็พยายาม convince เขาวามันน่าจะ อยู่ประมาณนี้ เราก็คุยกับสยามสตูดิโอว่า เราอยากได้งานแบบนี้ อยากให้คุณคราทำ ก็คือ ทุกคนเข้าใจข้อจำกัดด้วยกัน มันก็เป็นเรื่องง่ายขึ้น "

9. บทบาทของบริษัทเจ้าของสินค้า

ผลการวิจัยพบว่า บริษัทเจ้าของสินค้า (Advertiser) ซึ่งเป็น 1 ใน 4 องค์การที่มีความเกี่ยวข้อง ในอุตสาหกรรมโฆษณา (Advertising Industry) นั้น ให้อิสระในการทำงานอย่างเต็มที่ โดยไม่เข้ามาก้าว- ก้าวและไม่ทำให้ผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์รู้สึกอึดอัดในการทำงาน ทั้งนี้ เพราะบริษัทเจ้าของสินค้าเห็นว่าบริษัทตัวแทนโฆษณามีความเป็นมืออาชีพ จึงมีความไว้วางใจที่จะให้เสรีภาพในการทำงาน

ผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์ท่านหนึ่งพบว่า เป็นเพราะทำงานให้กับบริษัทเจ้าของสินค้าบริษัท นี้มานาน บริษัทเจ้าของสินค้าจึงไว้วางใจในการทำงานของบริษัทตัวแทนโฆษณา

" สำหรับโครงการหาร 2 นี้เขาเข้ามาขยับน้อยลงในระยะหลัง เพราะเขาอาจจะทำให้เขาเชื่อใจ มากขึ้น เราจะทำ research ถ้าผลออกมาไม่มีปัญหาเขาก็จะปล่อยให้ทำ ถ้ามีปัญหาเขาก็ ต้องแก้ แล้วโชคคิตีที่ไม่มี research โทงที่มีปัญหา "

(วิไลลักษณ์ อุดมศรีอนันต์, สัมภาษณ์, 7 มีนาคม 2543)

"เขาไม่ค่อยมีปัญหา เขาโอเคในแง่ของแนวคิด เขาทำงานให้กับกลุ่มอินวัตริมานานพอสมควร เขาเองก็มีผลงาน มีเรื่องที่ทำให้เขาเชื่อได้ว่าเขาพยายามจะดูแลเขาได้ดีที่สุด เขาจึงไว้ใจเขา"
(ไมตรี อริยสังจากร , สัมภาษณ์ , 15 กุมภาพันธ์ 2543)

ในขณะที่ผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์อีกท่านหนึ่งให้ความคิดเห็นเพิ่มเติมว่าการที่ได้ทำงานกับบริษัทเจ้าของสินค้าที่ให้อิสระในการทำงานนั้น เป็นเพราะพนักงานฝ่ายบริการลูกค้าของบริษัทตัวแทน โฆษณารู้ถึงรูปแบบการทำงานของตนที่ต้องการความเป็นอิสระ ดังนั้น จึงมีการเลือกลักษณะของบริษัทเจ้าของสินค้าเพื่อให้เข้ากับลักษณะของผู้ผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์ได้ เพื่อให้งานออกมามีคุณภาพและเป็นสิ่งที่พึงพอใจของทั้งสองฝ่าย

"ไม่ค่อยมีปัญหา อาจเป็นเพราะเราอยู่มานาน พวก client service ก็พอใจ เขาก็ screen ลูกค้าให้ ก็แบบว่า account นี้อย่าให้พี่กรรมทำเลย ทำไปลูกค้าก็ไม่ซื้อ"
(กรณ์ เทพินทรภักดิ์ , สัมภาษณ์ , 1 มีนาคม 2543)

10. คุณสมบัติที่ดีของผู้ที่ทำงานร่วมกัน

ผลการวิจัยพบว่า คุณสมบัติของผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณา ที่ผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์ได้ทำงานด้วย ตามกลุ่มตัวอย่างที่เป็นคู่กันนั้น เป็นคุณสมบัตินี้ที่ดีที่ผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาพึงมี นั่นคือ

1. มีแนวทางการกำกับภาพยนตร์โฆษณาที่ไม่ซ้ำกับคนอื่น ซึ่งเป็นผลมาจากการมีบุคลิกลักษณะ (Personality) ที่เป็นตัวของตัวเอง กล่าวคือ เนื่องจากปัจจุบันมีผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณามากท่านด้วยกัน ทำให้ผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์มีทางเลือกมากขึ้น ดังนั้น ถ้าผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาไม่มีแนวทางการทำงานที่เป็นตัวของตัวเอง จะทำให้ขาดจุดยืนในงาน ส่งผลให้แนวทางการกำกับภาพยนตร์โฆษณาซ้ำกับแนวทางของผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาท่านอื่น ซึ่งสิ่งนี้ที่ผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์ต้องการก็คือ การกำกับภาพยนตร์โฆษณาในแนวทางที่ไม่ซ้ำกับของคนอื่น
2. มีความโดดเด่นในการสื่อสาร (Communication) งานสร้างสรรค์ (Creative Tasks) ผ่านสื่อโทรทัศน์ ซึ่งหมายถึงมีความโดดเด่นในการเล่าเรื่องนั่นเอง กล่าวคือ หน้าที่หลักของผู้กำกับภาพยนตร์

โฆษณาคือการเล่าเรื่องของภาพยนตร์โฆษณาผ่านสื่อโทรทัศน์ ดังนั้น การเล่าเรื่องที่โดดเด่น จะทำให้ผู้ชมชมภาพยนตร์โฆษณาด้วยความสนุกและมีความรู้สึกคล้อยตามกับเรื่องราวที่ผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาเล่า ส่งผลให้ภาพยนตร์โฆษณาเรื่องนั้นเป็นที่จดจำ

3. เป็นคนที่มีบุคลิกลักษณะ(Personality) ที่พูดตรงไปตรงมา กล่าวคือ เมื่อผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาเห็นสิ่งไม่ดีในด้านร่างภาพยนตร์โฆษณา ก็ต้องพูดอย่างตรงไปตรงมากับผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์ได้ เพื่อประโยชน์ในการผลิตภาพยนตร์โฆษณาต่อไป

"ผู้กำกับต้อง focus ที่การเล่าเรื่อง ต้องเล่าให้เป็น เรื่องอื่นเป็นเรื่องรอง ตอนนี้มีผู้กำกับเยอะขึ้น ถ้าไม่ unique ก็ไม่ได้เกิด ต้องมี style การเล่าเรื่องที่โดดเด่น มีมุมมองในการแก้ปัญหา แปลกกว่าชาวบ้าน มันต้องมีจุดขาย ไม่งั้นจะไม่ success ไม่เป็นที่จดจำ"

(กรณ์ เทพินทรากิริรักษ์, สัมภาษณ์, 1 มีนาคม 2543)

"ชอบผู้กำกับอย่างคุณสุรน เพราะ sync (เข้ากันได้) กัน ที่ไม่ mind ถ้าไม่เห็น board แล้วบอกว่าพึดัด board อย่างนี้ได้ยังไง เพราะรู้สึกว่าเขาพูดตรงดี เราจะได้รู้ว่าเรามีปัญหาตรงนี้มีคนคอยเตือนว่าของเรายังไม่ดีที่สุด มันทำให้งานสนุก"

(วิไลลักษณ์ อุดมศรีอนันต์, สัมภาษณ์, 7 มีนาคม 2543)

ผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณา

1. เหตุผลในการตัดสินใจทำงานร่วมกัน

ผลการวิจัยพบว่าผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาทุกท่านมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า การตัดสินใจเลือกที่จะทำงานร่วมกับบริษัทตัวแทนโฆษณาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างคู่กันนั้น ได้พิจารณาจากประเด็นดังนี้

1. ความน่าสนใจของต้นร่างภาพยนตร์โฆษณา กล่าวคือ แนวทางและเรื่องราวของภาพยนตร์โฆษณาเรื่องนั้นๆมีความน่าสนใจ และตรงกับแนวทางการกำกับภาพยนตร์โฆษณาของตนเอง

2. ความสนิทสนมระหว่างผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาและผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์ กล่าวคือ ทั้งคู่เคยร่วมงานกันมาเป็นระยะเวลาอันยาวนานแล้ว จึงทำให้รู้แนวทางการทำงานและแนวความคิด ทำให้ทำงานกันง่ายขึ้น เพราะสามารถคุยกันรู้เรื่อง

3. ระบบการทำงานของบริษัทตัวแทนโฆษณาเป็นที่น่าพอใจ กล่าวคือ ผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาส่งชอบระบบการทำงานของบริษัทตัวแทนโฆษณา ซึ่งผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์สามารถตัดสินใจได้คนเดียว ทำให้ไม่ต้องมีการถกเถียงเพราะความคิดที่แตกต่างของคนหลายคนเหมือนบริษัทอื่น

ความน่าสนใจของต้นร่างภาพยนตร์โฆษณา รวมทั้งความสนิทสนมระหว่างผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาและผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์ เป็นแรงจูงใจ (Motives) ของบุคคล (The Person) ซึ่งหมายถึงผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณา ให้พิจารณาเลือกที่จะทำงานร่วมกัน

"ชอบเรื่องราว แล้วก็สนิทกันด้วย เหมือนเพื่อนกัน ส่วนใหญ่จะทำงานกับคนที่คุ้นเคยกัน คุณวิไลลักษณ์นี่ก็ทำด้วยกันมานานหลาย campaign แล้ว แล้วก็ทำมาเรื่อยๆ คุยกันรู้เรื่อง" (สุธน เทียรสุวรรณ, สัมภาษณ์, 8 มีนาคม 2543)

"เราเห็น board แล้วชอบ ทำเพราะเราเห็น board แล้วก็สนิทกับคุณสุทธิศักดิ์ด้วย คุยกันง่าย" (สินบุตร ชุมสาย ณ อยุธยา, สัมภาษณ์, 10 กุมภาพันธ์ 2543)

ในขณะที่ผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาท่านหนึ่งให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า อีกสาเหตุหนึ่งที่เลือกทำงานกับบริษัทตัวแทนโฆษณาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างคู่กันนี้เพราะชอบระบบการทำงานของบริษัทดังกล่าว

"คุณกรณ์ นี่เขาไม่มีลูกน้องเลย เขาไม่มีทีมงานเลย เขาทำคนเดียว และมี producer หนึ่งคน เราสามารถตัดสินใจอะไรได้ทันที ปัญหาของผมส่วนใหญ่ก็คือ เวลาผมคุยกับ CD หรือคนที่เข้าใจ ก็จะมีทีมงานอีก 85 คนจาก agency และทุกคนก็หันไปถามว่า ที่คุณเป็นเอกเขารว่า

อย่างนั้นมา พวกเขาว่ายังไง สำหรับผมเนี่ยมันไม่ได้ คนมันร้อยพ่อพันแม่ปะ"
(เป็นเอก รัตนเรือง , สัมภาษณ์ , 3 มีนาคม 2543)

ส่วนเรื่องอายุของผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์นั้น ผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาท่านหนึ่งมีความคิดเห็นสอดคล้องกับผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาท่านอื่นๆว่า อายุของผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์ไม่มีผลต่อการเลือกที่จะทำงานร่วมกัน แต่เรื่องความคิดและเหตุผลมีผลต่อการทำงานร่วมกันมากกว่า

"อายุไม่มีผลเลย ผมไม่เคยเกรงใจใคร"
(สุรน เพ็ชรสุวรรณ , สัมภาษณ์ , 8 มีนาคม 2543)

2. หน้าที่ที่รับผิดชอบและกระบวนการทำงาน

ผลการวิจัยพบว่า หน้าที่ที่ผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณารับผิดชอบรวมถึงกระบวนการทำงานนั้น 4 ใน 5 ท่านให้ความเห็นว่าไม่มีความแตกต่างจากที่เคยกำกับภาพยนตร์โฆษณาเรื่องอื่นๆ มีเพียงหนึ่งท่านเท่านั้นที่พบว่า มีความแตกต่างอยู่บ้างในขั้นตอนของการพัฒนาต้นร่างภาพยนตร์โฆษณา

ผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาทั้งสองท่านนี้ มีความคิดเห็นสอดคล้องกับผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาส่วนหนึ่งที่พบว่าหน้าที่ที่รับผิดชอบและกระบวนการทำงานร่วมกับบริษัทตัวแทนโฆษณาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างคู่นั้นนั้น ไม่มีความแตกต่างจากที่เคยทำงานร่วมกับบริษัทอื่นๆคือ มีขั้นตอนการประชุมก่อนการถ่ายทำ (The Pre-production) ขั้นตอนการถ่ายทำ (Production) และขั้นตอนการทำงานหลังการถ่ายทำ (Post-production)

"พอเราได้ board มาแล้ว ก็มาคุยกับ creative ว่าหนัง direction นี้มันควรจะเป็นยังไง และ execution (การนำเสนอ) ของหนังควรจะออกมาในรูปแบบ พุดถึง process การทำงานไม่ต่างจากเรื่องอื่นๆ เพราะมันถูก fix มาอยู่แล้ว"

(สัทบุตร ชุมสาย ณ อยุธยา , สัมภาษณ์ , 10 กุมภาพันธ์ 2543)

" เริ่มต้นเค้าก็เอา script มาให้ แล้วก็มานั่งคุยกัน ซึ่งผู้กำกับมีหน้าที่เปลี่ยนนามธรรมให้กลายเป็นรูปธรรม เป็นภาพแปร idea ให้เป็นรูปธรรม ถ้าผมไปถ่าย storyboard นั้นแปลว่าผมเพียงแต่ไป copy media หนึ่งมาสู่อีก media หนึ่งเท่านั้น แต่ไม่ได้ไปเอา idea มา เพราะฉะนั้นเมื่อเขาเอา storyboard มา ผมก็ต้องนั่งคิดว่าเขาพยายามจะพูดว่าอะไร ถ้าเขาเขียนเป็นหนังสือมา ผมต้องพยายามอ่านระหว่างบรรทัด ไม่ใช่อ่านแต่ตัวหนังสือ ผมต้องคิดว่าอะไร motivate ให้เขาเขียน แล้วไม่ใช่ว่าเขาเขียนว่าอะไร แต่เขาเขียนเพื่ออะไร และเมื่อผมได้อันนั้นแล้ว ผมก็จะเสนอเขาว่าผมไปถูกทางหรือไม่ คุณ happy กับวิธีนี้หรือเปล่า "

(ครา สุทัศน์ ณ อยุธยา , สัมภาษณ์ , 25 กุมภาพันธ์ 2543)

ในขณะที่ผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาท่านหนึ่งได้พบว่า กระบวนการผลิตภาพยนตร์โฆษณา เรื่องที่ได้รับเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่างนั้น มีความแตกต่างจากเรื่องอื่นๆที่เคยทำมา กล่าวคือ ตนจะมีส่วนร่วมในการพัฒนาต้นร่างภาพยนตร์โฆษณาก่อนที่ทางบริษัทตัวแทนโฆษณานำไปเสนอมริษัทเจ้าของสินค้า เนื่องจากความสนิทสนมระหว่างผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์และผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณา

" เรายังไม่ present ลูกค้า เขาคูขกับผมก่อน เขาดูเสียงผม ดูว่าอย่างนี้เป็นยังไง ผมก็จะฟังเขาในแง่ marketing ว่าของเขาเป็นยังไง แล้วก็เป็นการทำไปด้วยกันเลย นั่งคิดกันเลย ถ้ายังคิดกันไม่ออก ต่างคนต่างแยกย้ายกันออกไป แล้วโทรคุยกัน คือถ้าลูกค้าบอก yes ก็แทบจะถ่ายได้ทันทีเลย ไม่ต้องมีขั้นตอนพัฒนาอีกแล้ว เพราะมันได้ถูกพัฒนาไปแล้วจากมุมมองของผม แต่เขาทำอย่างนี้ได้เพราะว่าเขาสนิทกับผม ถ้าเป็นคนอื่นเขาจะไม่ทำ ทั้งที่ผมอยากทำอย่างนี้กับทุกคน เพราะมันทำให้ผมได้ storyboard ที่ผม happy ที่ผมอยากทำ "

(เป็นเอก รัตนเรือง , สัมภาษณ์ , 3 มีนาคม 2543)

3. ความขัดแย้ง

ผลการวิจัยพบว่า ผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณา 2 ใน 5 ท่านเกิดความขัดแย้ง (Conflict) ในการทำงานร่วมกับผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์ แต่ไม่ได้เป็นความขัดแย้งที่รุนแรง เป็นเพียงความขัดแย้งทาง

ด้านความคิดเกี่ยวกับรายละเอียดของต้นร่างภาพยนตร์โฆษณา ในขณะที่ผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณา 3 ใน 5 ท่าน ไม่มีความขัดแย้งใดๆกับผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์เลย เพราะพูดคุยกันง่ายและเป็นการพูดในแนวทางเดียวกัน อีกทั้งมีเป้าหมาย (Goal) ในการทำงานเหมือนกัน

ผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาท่านหนึ่งได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นว่า เป็นความขัดแย้งในเรื่องของความคิดที่ไม่ได้เป็นความขัดแย้งที่รุนแรงแต่อย่างใด

" มีข้อขัดแย้งเกิดขึ้นตลอดแต่ไม่รุนแรงอะไร ตอนแรกผมคิดว่าเหตุการณ์ของหนังเรื่องนี้ (Seduction) มันน่าจะเกิดบนโต๊ะอาหารมากกว่าจะเกิดบนเตียงอย่างที่เป็นอย่างนี้ ผมรู้สึกว่าการสื่อสารของหนังจะดีกว่าเรื่องนี้ ซึ่งก็มีการถกเถียงกันมากกว่ามันจะเกิดขึ้นที่ไหน " (เป็นเอก รัตนเรือง , สัมภาษณ์ , 3 มีนาคม 2543)

ส่วนผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาท่านหนึ่ง มีความคิดเห็นสอดคล้องกับผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาท่านหนึ่งว่า การทำงานร่วมกับบริษัทตัวแทนโฆษณาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างคู่กันนั้น ไม่เกิดความขัดแย้งใดๆเลย เพราะผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์ได้เลือกผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาที่มีแนวทางการกำกับภาพยนตร์โฆษณาได้ตรงกับแนวทางของภาพยนตร์โฆษณาที่ต้องการ จึงพูดคุยกันได้ง่ายและเป็นการพูดในทางเดียวกัน อีกทั้งความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์และผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาก็เป็นอีกสาเหตุหนึ่งที่ทำให้การทำงานร่วมกันไม่มีความขัดแย้งเกิดขึ้น

" ไม่มีความขัดแย้งเลยครับ เพราะ creative ที่ทำงานกับเราคนนี้เป็นคนดีมาก และเราก็รักแก่มาก เพราะแกเป็น creative ที่ดีและใจดี ปฏิบัติกับเราอย่างดี ช่วยกันคิดช่วยกันทำ " (ธัญชัย ศรศรีวิชัย , สัมภาษณ์ , 27 มกราคม 2543)

" ไม่มีนะครับ ความขัดแย้งเกิดขึ้นเพราะอะไรครับ เกิดขึ้นเพราะ ego หรือเกิดขึ้นเพราะใจหยาบไม่ชัด ถ้าเรามา define ใจหยาบ define goal แล้วเรารู้ว่าจริงๆใครเป็นคน set ใจหยาบ set goal เขาก็ expert ในด้านของเขา เขาก็ expert ในด้านของเขา ถ้าเขา define goal ให้แน่นอนกับ

เราว่าจะถ่ายเพื่ออะไร ถ่ายอะไร เขาก็จะเสนอไปว่าถ่ายอย่างไร ที่นี้ถ่ายอย่างไร ถ้าเขาไม่เห็นด้วย ถ้ามีปัญหาจริงๆก็ยิ่งออกมาสองแบบก็เรื่องเล็ก มันไม่ค่อยมีปัญหาหรอก ปัญหาที่เกิดขึ้นส่วนใหญ่เป็นเพราะว่า ออกไปถ่ายหนึ่งคนและเรื่องทุกที่ ทั้งๆที่มี storyboard เดียวกัน เป็นเพราะเราไม่ define กันว่าเรากำลังจะทำอะไรกัน เราไม่ set goal "

(ครา สุทัศน์ ณ อยุธยา , สัมภาษณ์ , 25 กุมภาพันธ์ 2543)

4. การแก้ปัญหาความขัดแย้ง

ผลการวิจัยพบว่า การแก้ปัญหาความขัดแย้ง (Conflict Resolution) ของผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาที่ทำงานร่วมกับผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์นั้น เป็นกลยุทธ์การแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบชนะ-ชนะ (Win-Win Strategy) ซึ่งจะเป็นวิธีพูดคุยกันด้วยเหตุผล และจะยอมทำตามฝ่ายที่ให้เหตุผลได้นำเชื่อถือที่สุด

"วิธีแก้ปัญหาคือยอมเขา แต่ที่ผมยอมไม่ใช่เพราะเขาเป็น agency และผมเป็น production house สาเหตุคือผมไม่แน่ใจเอง เพราะผมไม่ใช่คนที่มั่นใจในตัวเองสูงมาก เวลาใครมาท้วงปืบ ผมจะไม่แน่ใจ ที่นี้พอคนท้วงเป็นคุณภรณ์ ซึ่งผมไว้ใจเขาค่อนข้างมาก ผมค่อนข้างจะ trust ในเรื่องความคิดเขา เวลาเขาท้วงอะไรผมรู้สึกว่ามันจริงเกือบทุกครั้ง "

(เป็นเอก รัตนเรือง , สัมภาษณ์ , 3 มีนาคม 2543)

5. ลักษณะการสื่อสารระหว่างบุคคล

ผลการวิจัยพบว่า ในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาและผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์นั้นมีวิธีการสื่อสารที่เป็นแบบสองทาง (two-way communication) คือมีการพูดคุยกันอย่างอิสระ ไม่มีการบังคับใดๆทั้งสิ้น มีการรับฟังความคิดเห็นกันทั้ง 2 ฝ่าย เนื่องจากมีความไว้ใจกันนั่นเอง

" ทุกอย่าง openหมด จริงๆแล้วเขาค่อนข้างจะจืดจางด้วย เอาใจดี เอาใจดี คือเขาจะพยายามถามเราอยู่ตลอดเวลาว่าดีที่สุดในหรือยัง เราจะมีการ push ผู้กำกับของเขา เขาอยากได้สิ่งที่ดีที่สุดจากทุกอย่าง แล้วเขาจะ push มากตรงนี้ ซึ่งมันก็ดี มันกระตุ้นเรา เขาก็คิดแล้วคิดอีกว่าดีหรือยัง คิดอยู่ 4 - 5 ตอน "

(สีหนุตร ชุมสาย ณ อยุธยา , สัมภาษณ์ , 10 กุมภาพันธ์ 2543)

" เขาให้อิสระในการพูด ก็คุยกัน ไม่มีปิดบัง เขาก็เล่าทุกอย่างที่เขามีปัญหาให้เราฟัง เขาก็จะเล่าปัญหาของเขาให้เราฟัง "

(สุรน เพ็ชรสุวรรณ , สัมภาษณ์ , 8 มีนาคม 2543)

6. ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร

ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรขององค์กรที่ทำงานร่วมกัน คือบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาและบริษัทตัวแทนโฆษณานั้น ไม่มีการทำสัญญาใดๆนอกจากสัญญาการจ่ายเงินค่าจ้างในการผลิตภาพยนตร์โฆษณา

" มีสัญญาการจ่ายเงินอย่างเดียว เวลาทำ quote ไป เขาก็มีสัญญาว่าจ่ายครั้งแรกครั้งหลังยังไร รวมเทปไม่รวมเทป เป็นเรื่องของเงินๆทองๆมากกว่า "

(สีหนุตร ชุมสาย ณ อยุธยา , สัมภาษณ์ , 10 กุมภาพันธ์ 2543)

7. สภาพแวดล้อมระดับจุลภาค

ผลการวิจัยพบว่า ผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาทุกท่านพึงพอใจกับสภาพแวดล้อมระดับจุลภาคหรือสภาพแวดล้อมภายในตัวองค์กร (Micro Environment) ของตนเอง โดยมีความเห็นว่า ระบบการทำงาน โครงสร้างองค์กร และบุคคลากรภายในองค์กรนั้น ล้วนส่งผลต่อการทำงานร่วมกับบริษัทตัวแทนโฆษณาให้มีประสิทธิภาพ

" มีผลมากครับ ที่นี้เราจะทำงานแบบสบายๆ ถึงเวลาทำงานก็มาประชุมกันแล้วก็ทำ เครื่องมือก็จำกัด ไม่ได้เยอะมาก เพราะถ้าเราไปแบกภาระตรงนั้นสูง เราก็จำเป็นที่จะต้องหารายได้เข้ามาเยอะเพื่อที่จะรองรับตรงนี้ จะสร้างความกดดัน ส่วนเงินเดือนก็อาจจะไม่ได้มากมายนัก แต่เราได้รับความสบายใจ งานจะดีหรือไม่ดีไม่ได้อยู่ที่เงินเดือน อยู่ที่ว่าเขาอยากทำ แล้วพอเราทำออกมาดี เพราะเหตุที่ทุ่มเท เราจึงได้เงินเดือน แต่ไม่ใช่เพราะเงินเดือน จึงเป็นเหตุให้เราทุ่มเท "

(ธัญชัย ศรศรีวิชัย , สัมภาษณ์ , 27 มกราคม 2543)

ทักษะ (Skills) การทำงานของทีมงานที่มีความเป็นมืออาชีพ และสามารถทำงานประสานกัน ได้เป็นอย่างดีก็เป็นอีกส่วนหนึ่งที่ส่งผลต่อการทำงานของผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณา

" ทีมงานเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้งานสำเร็จ เหมือนคำพูดที่ว่า Film is a collaborative effort. ก็คือว่า คนหลายๆคนมาร่วมช่วยกัน เหมือนกับ teamwork การทำหนังโฆษณาก็เป็นการใช้ effort ของคนหลายๆคนมารวมกัน เพราะฉะนั้น teamwork สำคัญมาก มีฉะนั้นแล้วความฝันหรือมโนภาพของคน imagination ของคน จะไม่ถูกทำให้เป็นอุปสรรคได้ "

(ครา สุทัศน์ ณ อยุธยา , สัมภาษณ์ , 25 กุมภาพันธ์ 2543)

ในขณะเดียวกัน ผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาก็ท่านหนึ่งได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับนโยบายขององค์กร (Policies) ที่ให้การสนับสนุนเรื่องความพร้อมของอุปกรณ์และเครื่องมือที่ใช้ในการผลิตภาพยนตร์โฆษณา ว่ามีผลต่อการทำงานของตนเช่นกัน

" โดย concept ของ Matching แล้วคือเราต้องทำงานให้ดีเราไม่คิดถึงเรื่องเงินมาก ถ้าไรน้อยก็ได้ เราขาดทุนตั้งเยอะแยะเราบ้างที่จะเห็นงานที่ดีมากกว่า เรามีบริษัทเครือข่ายทางด้านกล้องซึ่งเจ้าของคือที่นี่ ในแง่ของเครื่องมือเครื่องมือเขาก็จะ support ได้ดีกว่า ถ้าเราต้องการอะไร มันได้ตลอดนะ เรามีทีม art ที่เป็นสตูดิโอที่สามารถทำอะไรได้อย่างที่เราต้องการได้โดยไม่ต้องไปจ้างคน มันเป็นการลงทุนไปก่อนนะ ผมคิดว่าเจ้าของบริษัทเขาก็คงบ้างเหมือนกัน เขาลงทุนเพราะเขาบ้างงาน อยากให้งานดี ๆ แล้วเขาก็ไม่เข้ามาก้าวก้าวนะ ทุกคนทำงานแบบ

เป็นผู้ร่วมงานทั้งหมด มีอิสระ "

(สุรน เทียรสุวรรณ , สัมภาษณ์ , 8 มีนาคม 2543)

8. สภาพแวดล้อมระดับมหภาค

ผลการวิจัยพบว่า สภาพแวดล้อมระดับมหภาคหรือสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (Macro Environment) โดยเฉพาะระบบเศรษฐกิจที่หดตัวลง ได้ส่งผลต่อการทำงานของบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาของกลุ่มตัวอย่างบ้าง แม้จะไม่มีกิจการปลดพนักงานออก หรือลดเงินเดือนก็ตาม แต่ก็ไม่มีมีการรับพนักงานเพิ่ม โดยต้องพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่ให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ส่วนใหญ่แล้วจะจ้างพนักงานไม่ประจำมาทำงานเป็นงานๆไป เพื่อที่จะได้ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในเรื่องเงินเดือนประจำ อย่างไรก็ตาม ผลกระทบที่เกิดกับผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาโดยตรง การคิดวิธีการผลิตภาพยนตร์โฆษณาให้อยู่ภายใต้งบประมาณที่จำกัดให้ได้ เนื่องจากบริษัทเจ้าของสินค้าได้มีการตัดงบประมาณในการผลิตภาพยนตร์โฆษณาให้น้อยลง

" ก็มีผลกระทบเหมือนกัน ส่วนหนึ่งที่ผมเริ่มหันเหมาทำ single shot อย่างเรื่องนี้ (คุณชาย) ก็เป็นเพราะระบบเศรษฐกิจ ความจริงมันก็เหมือนกันนะ มันทำให้ผมมานั่งที่โต๊ะแล้วบอกว่า ทำไงดีที่จะทำให้ไม่ต้องเสีย props (อุปกรณ์ประกอบฉาก) ในบ้านเลย ใช้บ้านเปล่า แล้วถ่ายข้างนอก ไม่มีใครรู้ "

(สุรน เทียรสุวรรณ , สัมภาษณ์ , 8 มีนาคม 2543)

" ตอนนั้นไม่มีปัญหาอะไร เพราะว่าเราทำให้เรื่องมันง่ายมาก cost มันเลยไม่สูง เราหาวิธีที่ simple execution (วิธีการนำเสนอแบบธรรมดา) ให้มันอยู่ในงบประมาณที่เรากำหนดมาให้ "

(สินบุตร ชุมสาย ณ อยุธยา , สัมภาษณ์ , 10 กุมภาพันธ์ 2543)

9. บทบาทของบริษัทเจ้าของสินค้า

ผลการวิจัยพบว่า ผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาส่วนใหญ่จะค่อนข้างพอใจกับบริษัทเจ้าของสินค้า (Advertiser) เพราะบริษัทเจ้าของสินค้าไม่เข้ามาก้าวก่ายกับการทำงานของผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาเลย เป็นเพราะ บริษัทเจ้าของสินค้ามีความเชื่อใจในบริษัทตัวแทนโฆษณาและบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณา

" เราค่อนข้างจะเชื่อใจ agency มาก ซึ่งผมว่าดีนะ เหมือนเขาให้ creative license กับทาง creative ให้คิดงานดี ๆ ออกมา ลูกค้าบางเจ้าจะไม่เชื่อเลย เขาจะ treat agency เหมือนเป็น ลูกน้องเขา ซึ่งมันไม่ไฉนนะ มันเป็นการประสานงานระหว่างคน 3 คนมากกว่า คือ ลูกค้า agency และ production house มันไม่มีใครเป็นลูกน้องใคร เพราะฉะนั้นการทำงานมันต้อง เท่าเทียมกัน มันถึงจะมีงานที่ออกมาดีได้ "

(สีหบุตร ชุมสาย ณ อยุธยา , สัมภาษณ์ , 10 กุมภาพันธ์ 2543)

ผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาท่านหนึ่งได้ให้ความเห็นว่า บริษัทเจ้าของสินค้าไม่เข้ามาก้าวก่าย และรบกวนในการทำงานจนเกินไป เพราะเป็นบริษัทเจ้าของสินค้าที่เข้าใจภาพยนตร์โฆษณา

" หนึ่งจะดีหรือไม่ดีก็อยู่ที่ลูกค้าจะดีหรือไม่ดีด้วยนะครับ ไม่ใช่แล้วแต่ agency อย่างเดียว ลือว่าดีก็ on air ไปสิ ลูกค้าที่ดีต้องเห็นหนึ่งแล้วเข้าใจว่าตัวเองต้องการอะไรก็พูดไป แล้วรับ ฟังความเห็นของ agency ซึ่งลูกค้าอย่าง Fuji มีตงนี่เลยนะ คือลูกค้าต้องดูภาพโดยรวม ของหนึ่งเป็น เข้าใจว่าหนึ่งที่ดีคืออะไร "

(ธนัญชัย ศรศรีวิชัย , สัมภาษณ์ , 27 มกราคม 2543)

นอกจากนั้น การที่ผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาได้ทำงานกับบริษัทเจ้าของสินค้าที่เข้าใจภาพ - ยนตร์โฆษณา และให้อิสระในการทำงานกับผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณานั้นเป็นเพราะบริษัทตัวแทนโฆษณา เข้าใจวิธีการทำงานของผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาท่านนั้นๆ จึงพิจารณาได้ว่าควรจะให้ผู้กำกับภาพยนตร์ โฆษณาลักษณะใด ทำงานกับบริษัทเจ้าของสินค้าลักษณะใด เพื่อจะได้งานที่ดี

" ส่วนใหญ่งานที่ผมทำ ลูกค้าจะไม่ค่อยเข้ามามีบทบาทอะไรทั้งสิ้น ผมค่อนข้างโชคดีนะที่ได้ลูก - ค้าค่อนข้าง civilized หน่อย แล้วผมก็ไม่ได้เพิ่งเข้ามาทำ เขาก็คงต้องเคยเห็นงานผมบ้าง ผมเป็น supplier ก็จริง แต่ผมไม่เคย cheat ตัวเองว่าเป็นแค่ supplier มาทำตามที่คุณบอก ผมจะทำงานที่ผมเชื่อ ซึ่งคุณภรรยาเห็นว่าคุณสมบัติข้อนี้เป็นสิ่งที่ดี เขาก็เลยทำงานกันได้ พุดกันรู้เรื่อง แล้วคนที่พุดกันรู้เรื่องกับผม เขาก็จะรู้ว่าเขาจะเลือกลูกค้าประเภทไหนมาเจอกับผม มันก็เป็นการ screen ที่ดี "

(เป็นเอก รัตนเรือง , สัมภาษณ์ , 3 มีนาคม 2543)

10. คุณสมบัติที่ดีของผู้ที่ทำงานร่วมกัน

ผลการวิจัยพบว่า คุณสมบัติของผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์ ที่ผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาได้ทำงานด้วย ตามกลุ่มตัวอย่างที่เป็นคู่กันนั้น เป็นคุณสมบัติที่ดีที่ผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์พึงมี นั่นคือ

1. พุดคุยกันรู้เรื่อง พุดภาษาเดียวกัน กล่าวคือ เป็นผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์ที่มีทักษะ (Skills) ในการมองและทำความเข้าใจภาพรวมของงานสร้างสรรค์ (Creative Tasks) ในแง่ของการผลิตภาพยนตร์โฆษณา ทำให้สามารถคุยกันรู้เรื่อง ไม่ต้องอธิบายอะไรมากมาย ส่งผลให้ทำงานด้วยกันง่ายขึ้น

2. มีบุคลิกลักษณะ (Personality) ที่ให้เกียรติ ให้โอกาสกับผู้ร่วมงาน กล่าวคือ เมื่อผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์ตัดสินใจเลือกที่จะทำงานร่วมกับผู้กำกับภาพยนตร์ท่านนั้นๆแล้วก็ต้องให้เกียรติในการตัดสินใจ การทำงาน และรับฟังความคิดเห็นของผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณา อีกทั้งไม่ปิดกั้นโอกาสที่จะให้ผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาได้แสดงฝีมือในการกำกับภาพยนตร์โฆษณาอย่างเต็มที่

" เป็น creative ที่ดี คือควรจะรู้ว่าตัวเองต้องการอะไร ควรจะรู้ว่าสิ่งที่ต้องการมันเหมาะกับ ผู้กำกับที่คุณกำลังจะมาคุยด้วยหรือไม่ แค่นั้นก็ทำให้ผู้กำกับทำงานง่ายขึ้นแล้ว "

(สุธน เพ็ชรสุวรรณ , สัมภาษณ์ , 8 มีนาคม 2543)

" เป็น creative ที่เข้าใจเรา ปฏิบัติกับเราอย่างดี ช่วยกันคิดช่วยกันทำ ให้เกียรติ ให้โอกาสเรา ฟังเราเวลาเรามี idea "

(ธนัญชัย ศรศรีวิชัย , สัมภาษณ์ , 27 มกราคม 2543)

" ถ้าคุยกันแล้วก็คุยกันรู้เรื่อง พอผมพูดไปอย่างนี้เขาก็จะเข้าใจได้ทันทีว่าคืออะไร พูดภาษาเดียวกัน บางคนก็ทำด้วยกันหนหนึ่งแล้วก็ไม่ทำกันอีกเลย เพราะไม่ sync (เข้ากันได้) กัน ภาษาคนละภาษา "

(ตีพิมพ์ รมสหาย ณ อรุณา , สัมภาษณ์ , 10 กุมภาพันธ์ 2543)

ผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทตัวแทนโฆษณา

1. เหตุผลในการตัดสินใจทำงานร่วมกัน

ผลการวิจัยพบว่าการที่ผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทตัวแทนโฆษณาเลือกที่จะทำงานร่วมกับบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างคู่กันตามขั้นตอนของการเลือกบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณา (Choosing Production Companies) นั้น จะพิจารณาจากประเด็นดังต่อไปนี้

1. แนวทางการกำกับภาพยนตร์โฆษณาของผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณา กล่าวคือ ผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทตัวแทนโฆษณา จะพิจารณาแนวของภาพยนตร์โฆษณาที่ผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาท่านนั้นๆ ได้เคยทำมาว่ามีความสอดคล้องกับแนวของตนช่างภาพยนตร์โฆษณาที่ผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์ได้คิดขึ้น

2. การทำงานของทีมงาน กล่าวคือ นอกจากจะพิจารณาที่ตัวผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาแล้ว จะพิจารณาลักษณะการทำงานของทีมงานของบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาด้วยว่า จะต้องมีความเป็นมืออาชีพเพียงพอที่จะสามารถทำงานได้อย่างราบรื่นโดยไม่ทำให้งานติดขัด

3. ทำงานร่วมกันให้กับสินค้าตัวนี้มาตั้งแต่ต้น กล่าวคือ ผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทตัวแทนโฆษณาท่านหนึ่ง ได้เลือกที่จะทำงานร่วมกับบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างคู่กันเพราะทั้งคู่ได้ร่วมกันผลิตภาพยนตร์โฆษณาให้กับสินค้าตัวนี้มาตั้งแต่เริ่มต้น จึงเลือกที่จะทำงานด้วยกันต่อไป เพราะบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาเข้าใจรายละเอียดของสินค้าคืออยู่แล้ว

ผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทตัวแทนโฆษณาท่านหนึ่ง มีความคิดเห็นสอดคล้องกับท่านอื่นๆว่า การพิจารณาเลือกทำงานร่วมกับบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณา จะเลือกที่ตัวผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณา และการทำงานของทีมงานเป็นเหตุผลสำคัญ

" หนังสื Fuji เรื่องนี้จะเป็นแนว emotional ซึ่งคุณธนภุชย ซึ่งเป็นผู้กำกับเรื่องนี้เขาจะเด่นในเรื่องของการทำหนังสืแบบ emotional แบบนี้ แล้วมัน fit ในแง่ของ budget ด้วย และความคล้องตัวของทีมงานของเขา คือ หนังสืเรื่องนี้จะต้องไปถ่ายทำที่มาเลเซีย และรู้สึกว่ที่นี้เขาจะมีประสบการณ์การทำงานที่มาเลเซีย และมันต้องเป็นลักษณะทีมเล็กๆที่คล้องตัว เนื่องจากเวลาไปทำงานต่างประเทศเขาไม่สามารถขนคนไปได้หมด ที่นี้เรามีทีมงานที่แข็ง อีกอย่างหนึ่งคือ การทำงานกับทีโพรโมโฝเบียจะเป็น style ที่ทำงานแบบใกล้ชิด ช่วยเหลือกันตลอดเวลา และจะคุยกันง่าย เข้าใจกัน มีความเห็นใจกัน "

(นภานี พัฒนเสถียรกุล , สัมภาษณ์ , 27 มกราคม 2543)

ในขณะที่ผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทตัวแทนโฆษณาท่านหนึ่ง เลือกที่จะทำงานคู่กับบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณา เพราะมีประสบการณ์ (Experience) ในการทำงานร่วมกันเพื่อผลิตภาพยนตร์โฆษณาให้กับสินค้าตัวนี้มาตั้งแต่เริ่มต้น จึงเลือกที่จะทำงานด้วยกันต่อไป เนื่องจากทางบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาเข้าใจและคุ้นเคยกับสินค้าตัวนี้เป็นอย่างดีอยู่แล้ว

" ตั้งแต่เริ่มทำของโครงการหาร 2 ก็เริ่มทำกับ Matching เลย แล้วก็ใช้มาตลอด เพราะอยู่ด้วยกันมาตลอด แล้วมันเป็น product ที่ทำด้วยกันมาตลอด ก็ไม่ต้องท้าวความถึงในอดีตแล้ว ทำกันได้เลย เรื่องนี้ก็ต้องเป็นเขาปะความสนุก เนื้อหา เราคิดไว้ตั้งแต่ต้นแล้วด้วยว่าต้องเป็นคุณสุรน ตัวทีมงานหรือองค์กรก็มีส่วน อย่างน้อยเขาก็ serve ให้งานมันคล้องตัวขึ้น ไม่ได้เร้าขึ้นตัวช่างภาพ และทีมงานเขาอีก "

(วิรัชพร ล้อทองพานิชย์ , สัมภาษณ์ , 7 มีนาคม 2543)

ผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทตัวแทนโฆษณาทุกท่าน ไม่คิดว่าอายุของผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาจะมีผลต่อการทำงานของตน เพราะคิดว่การตัดสินใจและความน่าเชื่อถือของผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทตัวแทนโฆษณามีผลต่อการทำงานมากกว่า

"อายุไม่เกี่ยวนะ ถ้าเราทำให้คำพูดของเราน่าเชื่อถือพอ ถ้าเราบอกว่าทำไปเออะ เชื่อสิว่าลูกค้าต้องเซ็นดี เพราะว่าถ้าไม่ทำตอนนี้ คุณถ่ายไม่ทันนะ คือให้เขารู้สึกว่าถ้าเราพูดไปอย่างนี้แล้วเชื่อถือได้ ไม่ใช่ว่า เอ๊ะ พูดมาอย่างนี้ซำหริบสำว่า ผมว่าคำพูดและการตัดสินใจของเราต่างหาก ที่จะมีส่วนทำให้เขาเชื่อถือหรือไม่"

(วิรัชพร ล้อทองพานิชย์, สัมภาษณ์, 7 มีนาคม 2543)

"เราไม่ได้เลือกทำงานเพราะอายุใกล้เคียงกัน เราเลือกไม่ได้ เพราะถ้าเราเลือกอย่างนั้นมันก็เป็นเหตุผลที่แย่ในการทำงาน เราเลือกที่เราทำหนังสือออกมาอย่าง creative ต้องการ ถึงแม้ว่างานจะออกมาเป็นอย่างไรก็ตาม แต่ถือว่าเราได้เลือกไปแล้ว ถือว่าเป็นสิ่งที่ดีที่สุด"

(จุฑารัตน์ ชิงดวง, สัมภาษณ์, 1 มีนาคม 2543)

2. หน้าที่ที่รับผิดชอบและกระบวนการทำงาน

ผลการวิจัยพบว่า หน้าที่ที่ผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทตัวแทนโฆษณาทุกท่านที่ต้องรับผิดชอบรวมถึงกระบวนการทำงานที่ต้องทำร่วมกับบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณานั้น ไม่มีความแตกต่างจากการทำงานร่วมกับบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณารายอื่นๆที่เคยทำงานร่วมกันมา

"หลังจากที่ได้ประชุมกับ creative แล้วว่าตกลงว่าจะเป็นคุณครหา เราก็จะโทรไปติดต่อกับ producer ที่นั่น บอกเขาว่าตอนนี้มี board เองนี้ ต้องออกอากาศเดือนหน้า คุณครหาว่างหรือไม่ เมื่อทราบว่าเขาว่างก็จะเอา board เข้าไปคุยที่สยามสตูดิโอ แล้วเราก็จะนัดกับทางโน้นว่าจะคุยกันเพื่อ brief ใน details เมื่อไร จากนั้น producer ของสยามสตูดิโอเขาจะส่งราคาและ timing ในการทำงานมาให้ เราก็จะเป็นตัวกลางระหว่าง agency กับ production house ในเรื่อง timing การทำงานและราคา ว่าเริ่มทำงานตั้งแต่เมื่อไรถึงเมื่อไร เสร็จงานส่งลูกค้าวันไหน วันไหนที่ต้องคุยกับลูกค้าบ้าง วันไหน present งาน แล้วเราก็ต้องคอยดูด้วยว่าสิ่งที่ลูกค้าเขากำหนดมาให้เขาอยากได้ เราต้องพยายามคุมให้อยู่ในสิ่งที่ลูกค้าอยากได้ การทำงานตรงนี้ก็คล้ายกับทุกที่"

(จุฑามาศ จันทร์ศร, สัมภาษณ์, 10 กุมภาพันธ์ 2543)

" producer ใน agency จะเป็นตัวกลางระหว่าง agency กับ production house หน้าที่ของ ผมคือควบคุมการผลิตให้อยู่ในงบประมาณและเวลาที่เรากำหนดมา เราจะตั้งตุงตั้งแต่ต้น ใครที่เหมาะสมกับงานนี้ ผมควรจะรู้ว่าเป็นใคร เพราะอะไร เราสามารถทำได้ทัน เวลา on air ไหม เราสามารถควบคุมเงินให้อยู่ในงบประมาณที่ผมมีได้หรือเปล่า ทุกครั้งงาน ของผมจะเริ่มเมื่อ board เสร็จแล้ว ลูกค้า approve แล้ว ส่งมาให้ฝ่าย production ผมจะดู board และคุยกับทาง creative ว่านี่จะเป็นใคร แล้วผมจะเป็นตัวกลางนัดให้เขามาคุยกัน โดยที่ตั้งแต่นี้เป็นต้นไปผมจะอยู่ในทุกขั้นตอน คุยงาน ไปดูว่ามีอะไรน่าเป็นห่วงไหม ส่วน ใหญ่ระบบมันคล้ายๆกัน คุยงาน นัดลูกค้า pre-production ถ่ายหนัง ตัดต่อ ออกอากาศ "

(วิรัชพร สัตทองพานิชย์ , สัมภาษณ์ , 7 มีนาคม 2543)

3. ความขัดแย้ง

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทตัวแทนโฆษณาทุกท่านไม่มีความขัดแย้ง (Conflict) ในการทำงานกับผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาเลย เนื่องจากมีความสนิทสนมกันจึง ทำให้สามารถพูดคุยตกลงกันได้ในทุกเรื่อง

" ไม่มีปัญหาเลยค่ะ ทำงานสนุกสนานเพราะค่อนข้างสนิทกัน เหมือนเพื่อนกัน คุยกันได้ เรื่อง งบประมาณเรื่องเวลา ใช้เหตุผลคุยกัน คือเราเลือกได้ไม่ว่าเราจะทำกับคนที่เราชอบซึ่งก็คือเราชอบการ ทำงานของเขา วิธีการทำงาน การพูดคุยกัน มันเลยไม่มีปัญหาอะไร "

(จุฑารัตน์ จึงดวง , สัมภาษณ์ , 1 มีนาคม 2543)

" เรื่องนี้ (คุณยาย) เรื่องงบประมาณเรื่องเวลา ไม่มีปัญหา ส่วนใหญ่ Burnett จะใช้ production house ที่ deal กันมานานด้วย มันเหมือนเป็นเพื่อนกัน มีอะไรก็คุยกันได้ "

(วิรัชพร สัตทองพานิชย์ , สัมภาษณ์ , 7 มีนาคม 2543)

4. ลักษณะการสื่อสารระหว่างบุคคล

ผลการวิจัยพบว่า ในการทำงานร่วมกันนั้น ทั้งผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทตัวแทนโฆษณาและผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณามีการสื่อสารแบบสองทาง (two-way communication) คือมีการพูดคุยกันอย่างอิสระ รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันอยู่ตลอดเวลา ไม่มีการบังคับแต่อย่างใด นอกเหนือจากข้อบังคับที่บริษัทเจ้าของสินค้าให้มาพร้อมกับตัวสินค้า

" เราต่างก็ให้อิสระกัน พูดคุยกันได้ตลอด ไม่บังคับ คุยกันให้พอใจ ให้ happy "

(วิรัชทร ลือทองพานิชย์ , สัมภาษณ์ , 7 มีนาคม 2543)

" มันมีเรื่อง brain storm ทุกคนเสนอความคิดเห็นกันหมดแล้วก็เอาส่วนที่ดีที่สุดมา ให้อิสระ "

(จุฑามาศ จันทร์ศร , สัมภาษณ์ , 10 กุมภาพันธ์ 2543)

5. ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร

ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรสององค์กรที่ทำงานร่วมกันนั้น มีเพียงสัญญาการจ่ายเงินค่าจ้างในการผลิตภาพยนตร์โฆษณาให้กับบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาเท่านั้น ไม่มีสัญญาแบบอื่นที่นอกเหนือจากนี้

" ไม่มีการทำสัญญาอื่นๆ ตั้งแต่ทำมายังไม่เห็นมี agency โหนดที่ทำแบบผูกปิ่นโต (ผูกขาดที่จะทำงานร่วมกัน) ก็คือมันอยู่ที่ความเหมาะสม เพราะว่ารายได้ของ agency ไม่ได้มาจากการได้กำไรจากการทำหนัง รายได้มาจาก service fee (ค่าบริการลูกค้า) ซึ่งมันก็ on top of everything อยู่แล้ว "

(นภณี พัฒนเสถียรกุล , สัมภาษณ์ , 27 มกราคม 2543)

"มันเป็นสัญญาทางการเงินว่าเขาตกลงจ้างเขาทำหนังสือนี้ด้วยเงินเท่าไร เพื่อที่จะได้รู้กับทางบัญชีว่าจะต้องจ่ายเงินเขาเท่าไร แต่อย่างอื่นไม่มี"

(จุฑามาศ จันทศร , สัมภาษณ์ , 10 กุมภาพันธ์ 2543)

6. สภาพแวดล้อมระดับจุลภาค

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทตัวแทนโฆษณาทุกท่านมีความพึงพอใจกับสภาพแวดล้อมระดับจุลภาคหรือสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Micro Environment) ซึ่งหมายถึงระบบการทำงาน โครงสร้างขององค์กร และบุคลากรภายในตัวองค์กร โดยเห็นว่าสภาพแวดล้อมภายในองค์กรดังกล่าวส่งผลต่อการทำงานร่วมกัน ระหว่างผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทตัวแทนโฆษณาและบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาทั้งสิ้น

ผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทตัวแทนโฆษณาทุกท่านล้วนมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า บริษัทตัวแทนโฆษณาที่ตนทำงานอยู่นั้นมีระบบการทำงานที่ดี กล่าวคือ ไม่มีการก้าวก่ายหน้าทีและมีการแบ่งแยกหน้าที่กันชัดเจน อีกทั้งพนักงานทุกฝ่ายในบริษัทก็มีการประสานงานกันเป็นอย่างดี ทำให้การทำงานมีความราบรื่น นอกเหนือจากนั้น ผู้ดูแลการผลิตยังมีอิสระในการทำงานอย่างเต็มที่เพราะผู้บริหารจะไม่เข้ามารีตรอนแลรภาพในการทำงาน

" บััจจัยภายในองค์กรเป็นแรงผลักดันนะ ผมเชื่อว่า Burnett เป็น agency ที่มีระบบงานที่ดี เขาเป็นโรงเรียนที่ดี เขาให้คุณทำงานได้เต็มที่ ไม่ก้าวก่าย ถ้าคุณไม่มั่นใจก็จะมีผู้ใหญ่ที่เขาคอยจะให้คำแนะนำเยอะแยะ คุณวิ่งเข้าไปหาได้เลยทุกคน แต่ละทีมก็มีกันแค่ 4-5 คน มันจะคล่องตัว ไปไหนไปด้วยกัน ส่วนเรื่องเงินเดือนก็ยังไม่พอใจอยู่ แต่เรื่องเงินไม่ใช่เป็นอันดับแรกปะ อยู่ที่นี่แล้วสบายใจ มีเพื่อนร่วมงานที่เป็นเพื่อนกัน คนที่นี่จะเป็นบ้านๆ พูดคุยเฮฮากันได้ ผมว่าเคมีผมเหมาะกะกับตรงนี้ เรื่องเงินเดือนเลยตามมาเป็นอันดับรองๆ "

(วิรุยุทธ ล้อทองพานิชย์ , สัมภาษณ์ , 7 มีนาคม 2543)

" โครงสร้างการทำงาน มันแบ่งหน้าที่กันเห็นได้ชัด ไม่มีใครเข้ามาก้าวท้าว คือ creative เขาก็ไม่รู้วิธีการติดต่อ การพูดคุย การนัดหมาย การต่อราคา หรือบางทีเขาอยากได้อะไรเพิ่มจากผู้กำกับเขาก็จะสื่อสารไม่รู้เรื่อง เขาก็จะมามอก producer เขาก็จะไม่บอกกับผู้กำกับว่าขอตรงนี้เพิ่มนะ ส่วนเรื่องเงินเดือนไม่เกี่ยว จริงๆก็ไม่ค่อยพอใจเท่าไร แต่ว่าพอทำงานแล้วก็จะรู้สึกสนุกกับงานก็จะลืมเรื่องเงินเดือนไป "

(จตุรมาศ จันทศร , สัมภาษณ์ , 10 กุมภาพันธ์ 2543)

ผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทตัวแทนโฆษณาที่หนึ่งได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่าเพราะความเป็นองค์กรที่มีขนาดใหญ่และมีชื่อเสียงของบริษัทตัวแทนโฆษณาที่ตนทำงานอยู่ จึงทำให้บริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาและบริษัทเจ้าของสินค้ารู้จักและมีความไว้วางใจ ส่งผลให้ผู้ดูแลการผลิตทำงานได้สะดวกยิ่งขึ้น

" ตัวองค์กร Ogilvy เองมีผลต่อการทำงาน เพราะองค์กรเขาใหญ่ มันมีอะไรๆกันดี ไม่เหมือน agency เล็กๆที่มีความไม่แน่นอนอยู่ พอเป็น Ogilvy เขาก็ทำงานง่ายขึ้น ค่อนข้างแน่นอน ลูกค้าก็ control ได้ "

(จตุรรัตน์ จึงดวง , สัมภาษณ์ , 1 มีนาคม 2543)

7. สภาพแวดล้อมระดับมหภาค

ผลการวิจัยพบว่า ภาวะเศรษฐกิจที่หดตัวลงซึ่งถือเป็นสภาพแวดล้อมระดับมหภาคหรือสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (Macro Environment) นั้น ส่งผลกระทบต่อบริษัทตัวแทนโฆษณาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทุกบริษัท คือมีทั้งการลดเงินเดือนพนักงานและไม่มีการขึ้นเงินเดือนให้พนักงาน ทั้งนี้ทั้งนั้นผลกระทบดังกล่าวมิได้ส่งผลต่อการทำงานของผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทตัวแทนโฆษณาแต่อย่างใด

" พอตีเรื่องนี้เป็นของรัฐบาล ผมก็เลยไม่โดนตัดงบ ตอนนั้นก็โดนลดเงินเดือน แต่คือทุกคนโดนใจ แต่มันก็ไม่มีผลอะไรต่อการทำงานเพราะมีงานทำก็ดีแล้ว "

(วิรุยุทธ ล้อทองพานิชย์ , สัมภาษณ์ , 7 มีนาคม 2543)

8. บทบาทของบริษัทเจ้าของสินค้า

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทตัวแทนโฆษณาทุกท่านมีความเห็นสอดคล้องกันว่า บริษัทเจ้าของสินค้า (Advertiser) ให้อิสระในการทำงานอย่างเต็มที่ ไม่เข้ามาก้าวก่ายหรือบังคับในกระบวนการทำงานแต่อย่างใด เพราะไว้ใจบริษัทตัวแทนโฆษณาว่าจะสามารถผลิตภาพยนตร์โฆษณาที่มีคุณภาพให้อยู่ภายในงบประมาณที่กำหนดและเสร็จภายในระยะเวลาที่ตกลงกันได้

" เราจะปล่อยให้เขาทำงาน ก็ติดต่อมาให้เขาดู เขาต้องทำตามที่เรา present เขาไปให้ได้นะ เขาก็จะยอมรับ ไม่ได้มาบังคับอะไร เราจะมีข้อกำหนดมาให้ว่าหนังสือพิมพ์นี้ หนังสือต้อง on air วันนี้ แต่นั่นเอง เขาไม่เข้ามาก้าวก่าย "

(จุฑามาศ จันทร์ , สัมภาษณ์ , 10 กุมภาพันธ์ 2543)

" ลูกค้าก็ดี เขาเชื่อใน Burnett ที่ทำให้จากเดิมที่คนไม่รู้จักหาร 2 เลข เขาก็ปลุกจิตสำนึกได้ อย่างน้อยค่าน้ำมันดีด แล้วลูกค้าก็เชื่อว่าเขาทำให้ brand ของเขาเป็นที่รู้จักของคนทั่วไป แล้วเรื่องที่ออกมาก็เป็นที่รู้จัก เพราะฉะนั้นในตอนท้ายๆก็เหมือนแบบว่าทำงาน หุตอะไรไปก็ดูมีน้ำหนักรึ้นมาหน่อย การบ้านที่เขาทำไปก็มีส่วนที่จะทำให้ลูกค้าเชื่อมั่น "

(วิรัช สัตทองพานิชย์ , สัมภาษณ์ , 7 มีนาคม 2543)

9. คุณสมบัติที่ดีของผู้ที่ทำงานร่วมกัน

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทตัวแทนโฆษณามีความพึงพอใจที่ได้ทำงานร่วมกับผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างคู่กัน เนื่องจากผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณามีคุณสมบัติของการเป็นผู้ดูแลการผลิตที่ดี นั่นคือ

1. มีความสามารถในการทำงานด้านการจัดการ (Managerial Tasks) คือ ควบคุมงบประมาณและเวลาให้เป็นไปตามที่ได้ตกลงกันได้ตั้งแต่แรกได้

2. มีประสบการณ์ในการทำงาน (Experience) กล่าวคือ ประสบการณ์ในการทำงานที่มีมานานนั้น ทำให้ผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาสามารถคาดการณ์ปัญหาที่จะต้องเกิดขึ้นในการผลิตภาพยนตร์โฆษณาได้ ดังนั้น จึงมีการเตรียมพร้อมที่จะป้องกันไม่ให้เกิดปัญหานั้นเกิดขึ้น อีกทั้งเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นก็สามารถแก้ปัญหาได้อย่างทัน่วงทีไม่ทำให้การผลิตภาพยนตร์โฆษณาต้องติดขัด

3. สนใจที่จะหาความรู้เกี่ยวกับการผลิตภาพยนตร์โฆษณาอยู่เสมอ กล่าวคือ ผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณา มิได้เป็นเพียงแค่ผู้ประสานงานระหว่างบริษัทตัวแทนโฆษณาและบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาเท่านั้น แต่ต้องเป็นผู้ที่เข้าใจการผลิตภาพยนตร์โฆษณาเพื่อที่จะสามารถให้คำแนะนำแก่บริษัทตัวแทนโฆษณาได้

" อย่างคุณเสรีที่ทำงานด้วยกันเนี่ย เป็นตัวอย่างที่ดีที่ที่ชอบทำงานด้วย คือเขาชัดเจนและใจกว้าง สามารถที่จะ manage ทุกอย่างได้ มีอำนาจในการตัดสินใจอะไรบางอย่าง แล้วเขาก็มี input ในงาน บางทีงานมันมีแนวโน้มว่าจะออกมาดี เขาก็ยอมทุ่มทุนตรงนี้โดยไม่นึกถึงกำไร "

(จตุรรัตน์ ชิงดวง , สัมภาษณ์ , 1 มีนาคม 2543)

" เราคุมทางด้านเงินและเวลาคล้ายกับเขา เพียงแต่ว่าเขาจะไปดูในส่วนของการทำงานที่ดีคือ เขาต้องคุมตรงนั้นให้อยู่ และมีการแก้ปัญหาที่ดี ระหว่างทางของงานโฆษณามันมีปัญหามาตลอดทาง วิธีที่เขาหลบเลี่ยงไม่ให้มันเกิดขึ้น และเมื่อเจอแล้วเขามีวิธีแก้ปัญหาอย่างไร producer ของ production house ที่มีประสบการณ์ก็ควรจะแก้ตรงนั้นให้มันได้ ซึ่งทางคุณปอนด์ ก็มีอยู่ ก็ยังคงทำงานต่อไปกันเรื่อยๆ "

(วิรัชกร ล้อทองพานิชย์ , สัมภาษณ์ , 7 มีนาคม 2543)

สถาบันวิจัยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณา

1. เหตุผลในการตัดสินใจทำงานร่วมกัน

ผลการวิจัยพบว่า การที่ผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณา เลือกที่จะทำงานร่วมกับบริษัทตัวแทนโฆษณาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างคู่กันนั้น จะพิจารณาจากประเด็นดังต่อไปนี้

1. แนวของต้นร่างภาพยนตร์โฆษณาสอดคล้องกับแนวการทำกับภาพยนตร์โฆษณาของผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาท่านนั้นจริง กล่าวคือ เมื่อผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทตัวแทนโฆษณابอกความประสงค์ว่าต้องการให้ผู้กำกับภาพยนตร์ท่านนั้นๆกำกับภาพยนตร์โฆษณาให้ ผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาจะต้องตรวจสอบว่า แนวของต้นร่างภาพยนตร์นั้นสอดคล้องกับแนวการทำกับภาพยนตร์โฆษณาของผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาท่านนั้นจริงๆ เพื่อที่จะได้ดำเนินงานในขั้นตอนต่อไปได้

2. ระยะเวลาในการทำงาน และงบประมาณในการผลิตภาพยนตร์โฆษณามีความเหมาะสม กล่าวคือ เมื่อผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทตัวแทนโฆษณาให้รายละเอียดเกี่ยวกับระยะเวลาในการทำงาน และงบประมาณในการผลิต ผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาต้องพิจารณาว่า ระยะเวลาและงบประมาณที่บริษัทตัวแทนโฆษณาเสนอนั้น บริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาสามารถผลิตภาพยนตร์โฆษณาให้สำเร็จตามเงื่อนไขดังกล่าวได้หรือไม่

3. ความคุ้นเคยในการทำงานร่วมกัน กล่าวคือ ผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณา เคยร่วมงานกับบริษัทตัวแทนโฆษณาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างคู่กันมาเป็นระยะเวลานานพอสมควรแล้ว ทำให้เกิดความคุ้นเคยกัน ทั้งในเรื่องของรูปแบบการทำงาน การพูดคุย และการตกลงในเรื่องต่างๆ

ผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาท่านหนึ่ง ได้ให้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกับผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาท่านอื่นๆว่า ความคุ้นเคยกับบริษัทตัวแทนโฆษณา ทำให้การทำงานเป็นไปด้วยความราบรื่น เพราะเข้าใจลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นอย่างดี ดังนั้น ความคุ้นเคยกันระหว่างบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาและบริษัทตัวแทนโฆษณา จึงเป็นแรงจูงใจ (Motives) ที่จะทำให้เลือกที่จะทำงานร่วมกัน

" Burnett เป็นบริษัทที่ทำการบ้าน ร่วมคิดร่วมทำงานด้วยกัน ถือว่าเป็นเพื่อนร่วมงานกัน กับ บางบริษัทมันเหมือนไม่มีเพื่อนร่วมงาน หมายถึงว่าโยนมาให้ทำหนังสือแล้วก็เรื่องของเธอ ฉันมี หน้าที่กินกาแฟ ดูนุหรือ ดูเธอถ่ายหนัง say yes say no ตอนดู double head อย่างนั้นไม่ อยากทำงานด้วยหรือ? สู้มาทำงานด้วยกันดีกว่า มันสนุก เหมือนเพื่อนทำงานด้วยกัน รู้ว่า คุณเป็นคนอย่างไร ต้องการอะไร "

(ปณต อุดม , สัมภาษณ์ , 11 มีนาคม 2543)

" ทำงานเข้ากันได้ดีเพราะทำงานกันประจำ คู่กันเคยกัน พูดอะไรมาก็จะรู้เลข creative director นี้จะสนิทกันมานานแล้ว คือเราจะช่วยกันมากกว่า และเขาก็จับจุดอ่อนของคนที่นี่ถูก คือถ้า board ดี เขาก็จะยอมถวายหัว "

(เรวัตี วรรัตน์ , สัมภาษณ์ , 3 มีนาคม 2543)

ผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาทุกท่านมีความเห็นสอดคล้องกันว่า อายุของผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทตัวแทนโฆษณาไม่มีผลต่อการทำงานร่วมกัน สิ่งที่สำคัญคือการพูดคุยกันด้วย เหตุผล

" เรื่องอายุไม่มีผลเลย อยู่ที่การให้เหตุผลและการรับฟังเหตุผลมากกว่า ปกติผมก็จะ treat กับทุกบริษัทเหมือนกัน ทำงานเป็น standard ไม่ว่าเขาจะอายุเท่าไรก็ตาม "

(ทักษกร ประดับพงษา , สัมภาษณ์ , 4 กุมภาพันธ์ 2543)

2. หน้าที่ที่รับผิดชอบและกระบวนการทำงาน

ผลการวิจัยพบว่า หน้าที่ที่ผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาต้องรับผิดชอบ รวมถึงกระบวนการทำงานที่ต้องทำร่วมกับบริษัทตัวแทนโฆษณานั้น ทุกท่านให้ความเห็นสอดคล้องกันว่า ไม่มีความแตกต่างจากการทำงานร่วมกับบริษัทตัวแทนโฆษณารายอื่นๆที่เคยทำงานร่วมกันมา

"หลังจากที่เราตกลงที่จะผลิตหนังเรื่องนี้แล้ว เราจะเป็นคนนัดให้ผู้กำกับและทาง agency ได้คุยกันในแต่ละครั้ง เราจะต้องคุมงบและเวลาให้ได้ตามที่กำหนดไว้ตั้งแต่แรก และจะอำนวยความสะดวกให้กับฝ่ายต่างๆ กระบวนการทำงานก็เหมือนกันทุกเรื่อง ซึ่งกระบวนการผลิตหนังจะถือ deadline เป็นหลัก ว่าจะต้องจัดส่งให้ตามเวลาที่นัด"

(ทักษกร ประดับพงษา , สัมภาษณ์ , 4 กุมภาพันธ์ 2543)

"เริ่มตั้งแต่ agency ติดต่อมาว่า มีงานอันนี้ อยากให้ director คนนี้ทำ เพราะชอบ style ของผู้กำกับคนนี้ ก็นัดกันไปคุย director ก็คุยในส่วนของ board ส่วน producer ก็จะดูว่าหนังเมื่อไร เสร็จทันไหม director มีคิวใหม่ งบเท่าไร แล้วตรงกับทาง director นี้จริงหรือเปล่า ส่วนใหญ่ก็จะคล้ายๆกัน คือ เอางานเมื่อไร วางคิว ทำ schedule และวางราคาไป ราคานี้ได้ไหม นั่นคือ หลังจากทีพัฒนา board แล้วนะ ก็ดูว่าราคานี้ได้ไหม ถ้าได้ก็เริ่มงานเลย"

(สุมาลี ดันตระพะงศร , สัมภาษณ์ , 27 มกราคม 2543)

ในการควบคุมงบประมาณการผลิตภาพยนตร์โฆษณานั้น ผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาท่านหนึ่งกล่าวว่า จะต้องควบคุมการทำงานของผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาให้ทำงานอยู่ภายใต้งบประมาณที่ได้ตั้งเอาไว้ด้วย

"สิ่งที่เราภูมิใจในเรื่องนี้ (Seduction) คือ budget ต่ำ ก็เลยท้าทายที่ได้ทำ คุยกับคุณเป็นเอกว่า มี budget จำกัดอยู่พอสมควร เราก็เลยต้องมานั่งหาวิธีทำให้เราได้กำไรด้วย ก็เลยถ่าย on location ประหยัดกว่า studio และขอถ่ายวันเดียว เราก็ต้องบังคับผู้กำกับหลายๆ"

(เรวัตี วรรัตน์ , สัมภาษณ์ , 3 มีนาคม 2543)

3. ความขัดแย้ง

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาทุกท่าน ไม่มีความขัดแย้งในการทำงานร่วมกับผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทตัวแทนโฆษณาแต่อย่างใด เพราะจะพูดคุยกันด้วยเหตุ

ผลถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างการทำงาน

" ไม่มีข้อขัดแย้งหรือก ปัญหาคือเงินน้อยแต่นั้นเอง แต่นั่นก็คือหน้าที่ที่เราต้องทำให้ได้ เราต้อง
มาแก้เอง เนื่องจากว่าเราทำงานด้วยกันมาหลายงานก็เลขสนิทกัน พูดคุยกันรู้เรื่องไม่มีปัญหา"
(เจ๊ติ วรรณ , สัมภาษณ์ , 3 มีนาคม 2543)

" ไม่มีความขัดแย้งอะไร เพราะคนจะทำงานด้วยกันต้องมีเหตุผล ซึ่งเรื่องนี้ทาง agency ก็ฟัง
production house พอสมควร เขาว่าเขาอยากได้อะไร แต่ไม่รู้จะทำอย่างไร เขาก็ให้อิสระ
กับเรา "

(ทักษกร ประดับพงษา , สัมภาษณ์ , 4 กุมภาพันธ์ 2543)

4. ลักษณะการสื่อสารระหว่างบุคคล

ผลการวิจัยพบว่า มีการสื่อสารแบบสองทาง (two-way communication) ระหว่างผู้ดูแลการ
ผลิตจากบริษัทตัวแทนโฆษณาและผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณา คือมีการให้อิสระ
ในการพูดคุยและแสดงความคิดเห็น ไม่มีการบังคับให้ทำตามแต่อย่างใดนอกเหนือจากข้อบังคับที่บริษัท
เจ้าของสินค้าให้มาพร้อมกับตัวสินค้า

" agency เขาจะเข้าใจเรา สามารถพูดคุยกันได้เต็มที่ในทุกเรื่อง เขารับฟัง คือส่วนใหญ่
บริษัทที่เราทำด้วยจะเป็นพวกนิสัยดี ไม่ได้บังคับอะไร คุยกันได้มากกว่า "

(สุมาลี ดันตระพงศธร , สัมภาษณ์ , 27 มกราคม 2543)

" เปิดอกคุยกันตลอด เพราะต่างฝ่ายต่างก็อยากทำงานดีๆกันอยู่แล้ว อย่างนี้แหละ creative
มันถึงเกิดขึ้นได้ "

(ปณต อุดม , สัมภาษณ์ , 11 มีนาคม 2543)

5. ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร

ผลการวิจัยพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทตัวแทนโฆษณาและบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณา มีเพียงสัญญาการจ่ายเงินค่าจ้างในการผลิตภาพยนตร์โฆษณาให้กับบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณา เท่านั้น ซึ่งมีรายละเอียดระบุถึงราคาการว่าจ้างและระยะเวลาในการชำระค่าจ้าง ซึ่งไม่มีสัญญาอื่นนอกเหนือจากนี้แต่อย่างใด

" ไม่มีสัญญาอื่นนอกเหนือไปจากเรื่องการจ่ายเงิน เพราะเราไม่ผูกมัดตัวเองอย่างนั้น กับที่อื่นก็ไม่มี เราจะให้อิสระกับผู้กำกับ ไม่จ้มนั้นผูกมัดเกินไป ต้องทำ board นั้นะ ต้องทำหนัง style นั้นะ ผู้กำกับก็จะเหมือนกับถูกบีบมาก "

(สุมาลี ศันตระพงศธร , สัมภาษณ์ , 27 มกราคม 2543)

" สัญญา คือ ระบุว่าหนังเรื่องนี้ราคาเท่านี้ การจ่ายเงินเมื่อไร ใช้ออกอากาศได้ที่ไหนบ้าง เวลาเท่าไร แค่นั้น "

(เววัติ วรรณ , สัมภาษณ์ , 3 มีนาคม 2543)

6. สภาพแวดล้อมระดับจุลภาค

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาทุกท่านล้วนมีความพึงพอใจกับสภาพแวดล้อมภาวะระดับจุลภาคหรือสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Micro Environment) ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานร่วมกันระหว่างผู้ดูแลการผลิตภาพยนตร์โฆษณาและบริษัทตัวแทนโฆษณาโดยตรง

ผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณามีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาที่ตนทำงานอยู่นั้นมีนโยบายการทำงาน (Policies) ที่ชัดเจน โดยให้อิสระในการทำงานและการตัดสินใจกับผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาอย่างเต็มที่ นอกจากนี้ ทีมงานทุกคนก็มีทักษะ (Skills) ในการทำงานแบบมืออาชีพและทำงานกันเป็นทีมอยู่ตลอดเวลา

" ตอนนั้นพึงพอใจในระบบการทำงานมาก เขาให้อิสระเขาเต็มที่ เขา brief อย่างเดียวว่าต้องการอย่างไรๆ เขาไปหามา ในระยะเวลาเท่านี้ เขาซื้อสิ่งที่เขาไปหามา ในระยะเวลา pre-pro แต่ นี่ พอเสร็จก็ออกไปถ่าย จบ ระดับผู้บริหารไม่เข้ามายุ่งเลย เขาดูตัวเลขอย่างเดียว ถ้าตัวเลขไม่ เกิน กกอ แต่ถ้าเกินเขาก็เข้ามาเล่นเหมือนกัน ส่วนเรื่องเงินเดือนตอนนั้นก็พึงพอใจนะ "

(สนธิชัย ชุมชุม , สัมภาษณ์ , 22 กุมภาพันธ์ 2543)

" ที่นี้มีศักยภาพที่จะสามารถจ้างคนที่มีประสิทธิภาพเข้ามาทำงานได้ บริษัทนี้เป็นบริษัทที่ลงทุนกับการทำ production เยอะ และลงทุนกับคนที่จะมาทำ production เยอะ เงินเดือนที่นี่จะให้ค่อนข้างมากกว่าที่อื่น แต่เขาก็ไม่ได้ทำงานหวังเงินนะ เขาทำงานกับคนที่รักที่จะทำหนัง เหมือนกันเพราะที่นี้รวมคนข้างนอกเอาให้เยอะ ก็พอใจกับระบบการทำงานของที่นี่เพราะมันเกื้อหนุนทำให้ทำงานได้ดี teamwork ที่นี้ก็ support ได้ เขาอยากได้อะไรก็ทำได้ "

(ปกต อุตม , สัมภาษณ์ , 11 มีนาคม 2543)

7. สภาพแวดล้อมระดับมหภาค

ผลการวิจัยพบว่า ภาวะเศรษฐกิจที่หดตัวซึ่งถือเป็นสภาพแวดล้อมระดับมหภาคหรือสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (Macro Environment) นั้น ไม่ได้ส่งผลกระทบต่อตัวองค์กรของผู้ดูแลการผลิต จากบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณามากนัก แต่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานด้านการจัดการ (Managerial Tasks) ของผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณา เพราะจะต้องควบคุมการผลิตภาพยนตร์โฆษณาให้อยู่ภายในงบประมาณที่จำกัดให้ได้

" ระบบเศรษฐกิจที่ down ลงไป มันเลยทำให้ budget เองนี้ต่ำ เขาก็ต้องมาหาวิธีการทำงานกันเองที่จะทำให้ประหยัด โดยเลือกสิ่งที่ดีที่สุดให้กับหนัง เพราะลูกค้าก็ยังต้องการ quality เหมือนเดิม "

(เวทธิ วรรณ , สัมภาษณ์ , 3 มีนาคม 2543)

8. บทบาทของบริษัทเจ้าของสินค้า

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาทุกท่านล้วนพึงพอใจกับการทำงานของบริษัทเจ้าของสินค้าเพราะบริษัทเจ้าของสินค้าให้อิสระในการทำงานเต็มที่โดยไม่เข้ามารบกวนว่กับการทำงานของผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณา ทั้งส่วนของบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาที่ได้ทำงานกับบริษัทเจ้าของสินค้านั้นๆเป็นครั้งแรก และส่วนของบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาที่เคยทำงานกับบริษัทเจ้าของสินค้านั้นๆมาหลายครั้งแล้ว

" เพิ่งทำกับเค้าเป็นครั้งแรก แต่เค้าก็ไม่เข้ามายุ่งกับการทำงานของเราเลย เราจะ deal กับ agency อย่างเดียว ส่วนเค้าก็จะ deal กับ agency ด้วย "

(สนธิชัย ขุมขุม , สัมภาษณ์ , 22 กุมภาพันธ์ 2543)

" เค้าไม่เข้ามาจู้จี้หรือรบกวนว่กับเรานะ ที่เราทำหาร 2 นี้เราก็เข้าใจเค้าว่าเค้าต้องการอะไร แม้อยู่ 3 ฝ่ายเนี่ยรู้จักกันเป็นอย่างดี เลยทำให้กล้าได้กล้าเสียกันมากขึ้น เพราะเรารู้จักการทำงานซึ่งกันและกัน มันเหมือนคนคุ้นเคยในการทำงานด้วยกัน "

(ปณต อุดม , สัมภาษณ์ , 11 มีนาคม 2543)

9. คุณสมบัติที่ดีของผู้ที่ทำงานร่วมกัน

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณามีความพึงพอใจที่ได้ทำงานร่วมกับผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทตัวแทนโฆษณาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างคู่กัน เนื่องจากผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทตัวแทนโฆษณามีคุณสมบัติดังนี้

1. มีทักษะ (Skills) ในการเข้าใจกระบวนการผลิตภาพยนตร์โฆษณาเป็นอย่างดี กล่าวคือ ผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทตัวแทนโฆษณาสามารถตอบคำถาม และให้คำแนะนำแก่บริษัทเจ้าของสินค้า และพนักงานในบริษัทตัวแทนโฆษณา เกี่ยวกับเรื่องการผลิตภาพยนตร์โฆษณาได้ จึงจะทำให้บริษัทเจ้าของสินค้านำทั้งพนักงานบริษัทตัวแทนโฆษณาเห็นภาพได้ว่าอะไรที่เป็นไปได้ และอะไรที่เป็นไปไม่ได้ในการผลิตภาพยนตร์โฆษณา

2. ทำงานแบบมีความคิดสร้างสรรค์ (Creative Tasks) เสมือนเป็นพนักงานฝ่ายสร้างสรรค์ กล่าวคือ ผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทตัวแทนโฆษณา มีการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสิ่งที่ผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์และผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณากำลังถกเถียงกันอยู่ได้ สามารถช่วยกันคิดได้ว่าทำอะไร จึงจะทำให้ภาพยนตร์โฆษณามีความน่าสนใจ มีโชทำหน้าที่เป็นเพียงผู้ประสานงานระหว่างบริษัทตัวแทนโฆษณาและบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาเท่านั้น

3. บอกความต้องการของบริษัทเจ้าของสินค้าและบริษัทตัวแทนโฆษณาได้ กล่าวคือ ผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทตัวแทนโฆษณา ต้องสามารถรวบรวมความต้องการของบริษัทเจ้าของสินค้าและบริษัทตัวแทนโฆษณาเข้าไว้ด้วยกัน และบอกความต้องการนี้ให้กับบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาได้อย่างชัดเจน

" producer ที่ดีคือคนที่สามารถที่จะเข้าใจหนัง ได้รู้ว่ามีหนังเรื่องนี้ทำยังไง เขาจะบอกได้ว่าสิ่งที่ creative มอง สิ่งที่ถูกข้ามอง เขามองกันยังไง แล้วเขาจะต้องรวบรวมสรุปมาเป็นก่อนมาบอกเราได้ ได้ join ความต้องการต่างๆเหล่านี้แล้วมาบอกกับเรา และเขาก็ต้อง manage เรื่องเงินได้ในความเป็นจริง ไม่ใช่ว่าเขาราคาต่ำไว้ก่อน ต้องมองได้ว่าหนังเรื่องนี้คุณต้องใช้เงินเท่านี้ะถึงจะทำได้ "

(เสวติ วรรณดี , สัมภาษณ์ , 3 มีนาคม 2543)

" การทำงานเป็นการทำงานระหว่าง creativeกับผู้กำกับ เราต่างก็เป็นตัวกลางทั้งคู่ producer ที่ Burnett มีสิทธิ์ที่จะออกความคิดเห็นหรือ comment ได้มาก เหนือ producer บริษัทอื่นๆ เท่าที่เคยเจอมานะ ที่อื่นเขาจะนั่งฟังอย่างเดียว ที่ Burnett เหมือนเขาเป็น creative คนหนึ่งที่มานั่ง brain storm ด้วยกัน ในแง่ของหนังที่จะทำยังไงให้มันสนุกขึ้น ผมว่าถ้าทำอย่างนี้ก็ดี แล้ว อย่าทำหน้าที่เป็นเพียง messenger เขาเข้าใจ รู้ว่า production จะทำอะไร "

(ปณิต อุดม , สัมภาษณ์ , 11 มีนาคม 2543)